

**IMPLEMENTASI SISTEM MERIT DALAM PENGEMBANGAN KARIR  
JABATAN PEMERINTAHAN DI KABUPATEN SINJAI**

**IMPLEMENTATION OF MERIT SYSTEM IN CAREER DEVELOPMENT  
OF GOVERNMENT OFFICES IN SINJAI REGENCY**



Nomor Induk Mahasiswa : 105031100421

**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2023**

**IMPLEMENTASI SISTEM MERIT DALAM PENGEMBANGAN KARIR  
JABATAN PEMERINTAHAN DI KABUPATEN SINJAI**

**TESIS**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Magister**



**Kepada**

**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
2023**

**TESIS**

**IMPLEMENTASI SISTEM MERIT DALAM PENGEMBANGAN KARIR  
JABATAN PEMERINTAHAN DI KABUPATEN SINJAI**

Yang disusun dan diajukan oleh

**ADE ARDIANSYAH**

Nomor Induk Mahasiswa : 105031100421


Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian Tesis

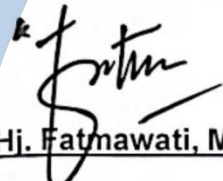
Pada tanggal 23 Agustus 2023

Menyetujui  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I,

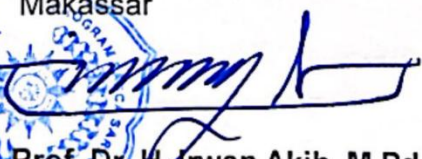
Pembimbing II,

  
Dr. Abdul Mahsyar, M.Si

  
Dr. Hj. Fatmawati, M.Si

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana Unismuh  
Makassar

  
Prof. Dr. H. Irwan Akib, M.Pd  
NBM. 613 949

Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Publik

  
Dr. Hj. Fatmawati, M.Si  
NBM. 107 6424

## HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI

Judul Tesis : IMPLEMENTASI SISTEM MERIT DALAM  
PENGEMBANGAN KARIR JABATAN  
PEMERINTAHAN DI KABUPATEN SINJAI

Nama Mahasiswa : ADE ARDIANSYAH

Nim : 105031100421

Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik

Telah diuji dan dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis pada Tanggal 23 Agustus 2023 dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (M.A.P) pada program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar..

Makassar, 11 September 2023

Dr. Jaelan Usman, M.Si  
(Ketua Sidang)

Dr. Abdul Mahsyar, M.Si  
(Pembimbing I/Penguji)

Dr. Hj. Fatmawati, M.Si  
(Pembimbing II/Penguji)

Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si  
(Penguji)

Dr. Abdi, M.Pd  
(Penguji)

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : ADE ARDIANSYAH

Nomor Induk Mahasiswa : 105031100421

Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 11 September 2023

Yang Menyatakan,

ADE ARDIANSYAH



## Kata pengantar

Alhamdulillah penulis panjatkan rasa syukur yang tidak terhingga atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Implementasi Sistem Merit Dalam Pengembangan Karir Jabatan Pemerintahan di Kabupaten Sinjai”**. Dan tak lupa pula penulis kirimkan shalawat dan salam kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para keluarga, sahabat dan para pengikutnya

Dalam penyusunan tesis ini, penulis beberapa kali mengalami hambatan dan tantangan, tetapi hal tersebut tidak menjadikan penulis berputus semangat dalam menyelesaikan tesis tersebut. Penulis menyadari bahwa keikhlasan, usaha, serta doa yang akan membawa kelancaran dalam proses penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya serta salam penuh hormat dengan segenap cinta kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda Muhammad Djufri Massinay dan ibunda Hj. Rahmatia Djabolo yang telah merawat, mendidik, mengarahkan, dan senantiasa memberikan nasehat, dukungan, harapan, serta memberikan semangat, perhatian, kasih sayang, doa tulus tanpa pamrih dan pengorbanan yang tak terhingga. Dan tak lupa pula saya ucapkan terima kasih kepada Istri tercinta penulis Dinianti Anas, S.Pd dan anak-anak tersayang Asya Ardenia Ardiansyah, Aidan Ahwaz Ardiansyah. Yang telah memberikan support moril maupun materi kepada Penulis. Serta kepada seluruh keluarga besar atas segala pengorbanan, dukungan dan doa restu yang telah diberikan demi keberhasilan penulis dalam menuntut ilmu.

Begitu pula penghargaan yang setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih disampaikan kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. DR. H. Ambo Asse, M.Ag selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Prof. Dr. H. Irwan Akib, M.Pd selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar beserta jajarannya.
3. Ibunda Dr. Hj. Fatmawati, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik sekaligus sebagai pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
4. Bapak Dr. Abdul Mahsyar, M.Si selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
5. Seluruh dosen dan staf pegawai di lingkup Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah mengajar dan membantu penulis hingga penulis sampai kejenjang ini.
6. Teman-teman MIAP (Magister Ilmu Administrasi Publik) angkatan 2021 sebagai rekan-rekan seperjuangan.
7. Dan semua pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung yang penulis tidak sempat sebutkan satu persatu.

Demi kesempurnaan tesis ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya tesis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Makassar, 11 September 2023

Penulis,

Ade Ardiansyah

## ABSTRAK

Ade Ardiansyah, Abdul Mahsyar, Fatmawati, M.Si

Tujuan penelitian ini membahas implementasi sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan di Kabupaten Sinjai. Dalam era tuntutan efisiensi dan pelayanan publik yang berkualitas, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah poin penting yang memperkuat sistem merit sebagai pendekatan yang efektif. Fokus utama penelitian ini adalah pada orientasi pada kualifikasi, penekanan pada kompetensi, dan pentingnya penilaian kinerja. Metode penelitian ini menggunakan kualitatif dengan alat analisis Nvivo 12 Plus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pada kualifikasi memastikan bahwa individu yang ditempatkan dalam jabatan memiliki kualifikasi pendidikan dan pengalaman yang sesuai. Penekanan pada kompetensi juga menjadi pijakan dalam pengukuran kinerja individu, memastikan pegawai memiliki kemampuan yang relevan dengan tugas jabatan. Pentingnya penilaian kinerja juga memberikan pandangan obyektif terhadap kontribusi pegawai dan mendorong peningkatan kinerja. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan yang perlu diatasi dalam mengoptimalkan implementasi sistem merit di Kabupaten Sinjai. Tantangan ini meliputi perlunya kriteria penilaian yang jelas, alokasi sumber daya untuk pelatihan dan pengembangan, kebijakan yang mendukung, dan pengawasan yang efektif. Sebagai rekomendasi, penelitian ini mengusulkan langkah-langkah strategis, termasuk menyusun kriteria penilaian yang jelas, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan khusus, memastikan akses informasi yang mudah, melakukan evaluasi berkala, dan mendorong transparansi dalam proses seleksi dan penilaian. Menerapkan rekomendasi ini, Kabupaten Sinjai dapat memperkuat pengembangan sistem merit dan karir pegawai pemerintahan. Ini akan membantu menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional, meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan mencapai tujuan pembangunan yang lebih baik.

**Kata kunci:** Sistem, merit, pengembangan, karir, kinerja



## DAFTAR ISI

HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	v
KATA PENGANTAR.....	ix
ABSTRAK .....	vii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. LATAR BELAKANG.....	1
B. RUMUSAN MASALAH.....	8
C. TUJUAN PENELITIAN .....	9
D. MANFAAT PENELITIAN .....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	10
A. TINJAUAN HASIL PENELITIAN TERDAHULU .....	10
B. TINJAUAN TEORI DAN KONSEP .....	17
1. Manajemen SDM dan Aparatur Sipil Negara .....	17
2. Sistem Merit .....	28
3. Tata Jabatan.....	42
4. Implementasi Sistem Merit.....	47
a. Kualifikasi .....	50
b. Kompetensi.....	51
c. Kinerja.....	52
C. KERANGKA PIKIR.....	55
D. KENDALA PELAKSANAAN PENGEMBANGAN KARIR .....	55
E. FOKUS PENELITIAN .....	58
F. DESKRIPSI FOKUS .....	58
BAB III METODE PENELITIAN .....	62
A. PENDEKATAN PENELITIAN DAN JENIS PENELITIAN .....	62
B. WAKTU DAN LOKASI PENELITIAN.....	63
C. UNIT ANALISIS DAN PENENTUAN INFORMAN .....	63
D. TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	64
E. TEKNIK ANALISIS DATA .....	66

F. PENGECEKAN KEABSAHAN DATA .....	66
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	70
A. PEMBAHASAN UMUM .....	70
1. Gambaran Umum.....	70
2. Pemerintahan .....	72
B. HASIL PENELITIAN .....	86
C. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	119
BAB V PENUTUP .....	132
A. KESIMPULAN .....	132
B. SARAN.....	134
DAFTAR PUSTAKA .....	137



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sistem merit di anggap sebagai metode praktis untuk menyeleksi tingkat jabatan berdasarkan kualifikasi dan keahlian aparatur kepegawaian, menyadari hal tersebut Indonesia Saat ini, sistem merit dimaksimalkan sesuai dengan regulasi berupa Undang-Undang No. 5, 2014 tentang Aparatur Sipil Negara atau ASN (Nurmaya & Febrina, 2021). Juga ditegaskan oleh Nur Khobiburrohman, et al (2020); bahwa Sistem Merit merupakan produk konstitusi yang berbasis pada standar dan prasyarat kemampuan manajerial ASN, hal ini membuat etos kerja yang berbasis pada kompetensi dan profesionalisme bidang, hal ini menciptakan good governance sebagai sebuah iklim birokrasi yang berdaya saing, demikian juga dijelaskan oleh Undang-Undang (2014); hadirnya peraturan ini untuk menegaskan bahwa untuk menjadi ASN yang ekuivalen dengan kebutuhan zaman, harus berdasarkan pada keahlian bidang, bukan berdasarkan pada kelompok tertentu, ras tertentu bahkan suku tertentu.

Menurut Ismail (2019); terkait merit system dalam mewujudkan transparansi pembinaan karier aparatur sipil negara, mengatakan bahwa tujuan dilaksanakannya Sistem Merit dalam manajemen ASN adalah untuk merekrut ASN yang profesional, berintegritas tinggi, dan mampu menempatkan mereka sesuai dengan kualifikasi pendidikan,

kompetensi, dan kinerja yang dimiliki. Selain itu Matias Neis Watulangi (2018); dalam jurnalnya terkait perwujudan asas netralitas birokrasi dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Bahwa pentingnya setiap ASN menghindari dari kegiatan politik praktis karna tidak kompatibel dengan tugas pokok, dan fungsi ASN itu sendiri. Menurut Pit Pasiak, Ronny A Maramis (2020); sistem Merit memainkan peran penting dalam mengidentifikasi para pejabat atau aparatur yang berkompetensi dan memiliki keahlian yang unggul, khususnya dalam upaya pengembangan karir dan pengisian jabatan strategis dalam pemerintahan. Penerapan ini, maka dapat diakui bahwa penilaian yang obyektif dan berdasarkan merit memfasilitasi pemilihan pejabat yang paling berkualitas untuk posisi yang lebih tinggi dalam struktur organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa pengertian Sistem Merit menurut kosa kata adalah "Sistem; kumpulan hal-hal yang saling terhubung atau bekerja bersama.". Sistem Merit juga dapat diartikan sebagai pendekatan penilaian yang menghubungkan kualifikasi dan kinerja secara terintegrasi untuk memastikan pemilihan pejabat berdasarkan kriteria yang obyektif dan kompetensi yang unggul. Sedangkan kata "Merit; a good quality which is deserve to be praised (hal-hal yang baik patut di hargai)" (Wungu & Brotoharsojo, 2003). Selain itu, pemilihan pejabat yang tidak didasarkan pada Sistem Merit, maka akan berdampak pada rendahnya

profesionalitas aparaturnya pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsi mereka (Sahambangun, Pioh, et al., 2019).

Peberapa sistem merit juga telah dilakukan diberbagai wilayah di Indonesia, termasuk pemerintahan di Kabupaten Sinjai, yang ada di Sulawesi Selatan. Lebih lanjut, melalui Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) memberikan apresiasi terhadap program yang mendukung penyusunan Road Map pada Sistem Merit yang ada di Kabupaten Sinjai. Sosialisasi Peraturan Perundang-Undangan Bidang Kepegawaian dengan tema "Akselerasi Pelaksanaan Sistem Merit" mendapat perhatian khusus dari Wakil Ketua KASN. Penghargaan juga diberikan kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai karena berhasil mengumpulkan penghargaan-penghargaan dalam Sistem Merit dari KASN. Bupati Sinjai, Andi Seto Gadhista Asapa, menerima penghargaan tersebut atas kesuksesan penerapan Sistem Merit di Kabupaten Sinjai (Sinjaikab.go.id, 2021).

Pada 2021, Sistem Merit bagi PNS di Kabupaten Sinjai, di mana hal itu melibatkan uji kompetensi sebagai bagian dari penilaian kualifikasi pegawai. Karena belum ada fasilitas ruang Assessment Center di Kabupaten Sinjai, maka dengan demikian, kerjasama dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan untuk menyelenggarakan tahap uji kompetensi. Pengujian ini berimplikasi sebagai alat ukur untuk menilai sejauh mana tingkat kompetensi pegawai berkesesuaian dengan standar kompetensi



jabatan yang diamanahkan. Aspek penting itu menjadi salah satu di antara syarat yang sudah semestinya dipenuhi oleh Aparatur Sipil Negara, khususnya PNS di lingkup pemerintahan seperti di Kabupaten Sinjai untuk terus menjalankan tugas-tugas dan fungsinya secara optimal.

Terdapat 4561 pegawai di Kabupaten Sinjai. Dari jumlah tersebut, 106 pegawai telah melaksanakan uji kompetensi, sedangkan sisanya, yaitu 4455 pegawai, belum melaksanakan uji kompetensi. Namun, hampir 98 persen dari pegawai eselon II sudah melaksanakan uji kompetensi, hanya 1 orang yang belum melaksanakan uji kompetensi. Kemudian disusul oleh pegawai eselon III yang telah melaksanakan uji kompetensi berjumlah 71 pegawai dari 159 pegawai, namun sisanya yang 88 pegawai belum melaksanakan uji kompetensi. Sementara Pegawai Eselon IV dan Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) atau biasa dikenal dengan Jabatan Fungsional Teknis atau Keterampilan serta Jabatan Fungsional Umum (JFU) belum sama sekali melaksanakan uji kompetensi.

Selain itu Dibawah ini kita bisa melihat data terkait rekapitulasi Aparatur Sipil Negara Pemerintah kabupaten Sinjai Keadaan April 2023 sebagai berikut:

**Tabel 1. Daftar Rekapitulasi ASN di Kabupaten Sinjai**

DAFTAR REKAPITULASI APARATUR SIPIL NEGARA PEMERINTAH KAB. SINJAI  
KEADAAN : APRIL 2023

	BERDASARKAN JENIS KELAMIN		TOTAL	BERDASARKAN PENDIDIKAN											TOTAL	BERDASARKAN AGAMA		TOTAL
	PRIA	WANITA		SD	SMP	SMA	D.I	D.II	D.III	D.IV	S1	S2	S3	ISLAM		NON MUSLIM		
PNS	1775	2786	4561	1	6	294	1	74	454	115	3238	376	2	4561	4552	9	4561	
PPPK	144	407	551	0	0	3	0	0	1	1	546	0	0	551	551	0	551	
ASN	1919	3193	5112	1	6	297	1	74	455	116	3784	376	2	5112	5103	9	5112	

JABATAN STRUKTURAL TERISI							TOTAL	PELAKSANA	FUNGSIONAL					TOTAL PNS	TOTAL ASN
II.a	II.b	III.a	III.b	IV.a	IV.b	PENDIDIKAN			KESEHATAN	INSPEKTORAT	LAINNYA	PPPK			
1	33	55	108	193	89	479	1025	2026	717	23	291	551	4561	5112	

JUMLAH JABATAN STRUKTURAL							TOTAL	JABATAN STRUKTURAL TIDAK TERISI						TOTAL
II.a	II.b	III.a	III.b	IV.a	IV.b	II.a		II.b	III.a	III.b	IV.a	IV.b		
1	37	57	109	206	97	507	0	4	2	1	13	8	28	

BERDASARKAN GOLONGAN																	TOTAL	
PNS														PPPK				
I/a	I/b	I/c	I/d	II/a	II/b	II/c	II/d	III/a	III/b	III/c	III/d	IV/a	IV/b	IV/c	IV/d	TOTAL		
0	0	0	3	6	31	147	199	590	500	678	976	577	812	42	0	4561	5112	

SINJAI, 01 Mei 2023  
Kepala BKPSDMA

LUKMAN MANNAN, S.IP., M.Si  
Pangkat : Pembina Utama Muda

Berdasarkan data di atas diberikan pemetaan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, agama, jabatan struktural terisi, fungsional, jumlah jabatan struktural, jabatan struktural tidak terisi, serta berdasarkan golongan. Pengelompokan dilakukan agar sesuai dengan profesionalisme bidang serta efektivitas kerja dan dijadikan database kepegawaian, selain itu tertib administratif sebagai salah satu syarat untuk terlaksananya sistem merit.

Menurut Suderadjat (2017); Assessor fungsional memegang peran penting dalam pelaksanaan assessment kompetensi manajerial, yang meliputi tugas-tugas seperti pelaksanaan penilaian, pemantauan, evaluasi proses, dan pemanfaatan hasil penilaian. Selain itu, mereka bertanggung jawab dalam mengembangkan metode penilaian yang lebih efektif dan inovatif. Dalam konteks penilaian kompetensi

manajerial, assessor fungsional berfungsi sebagai ahli yang melakukan evaluasi terhadap kemampuan dan kinerja individu atau kelompok dalam lingkungan manajerial.

Tugas mereka tidak hanya mencakup pelaksanaan penilaian itu sendiri, tetapi juga memonitor dan mengevaluasi seluruh proses penilaian secara keseluruhan. Hasil penilaian yang diperoleh haruslah dimanfaatkan dengan bijaksana untuk pengembangan karier dan perencanaan pengembangan kompetensi para pegawai. Selain itu, assessor fungsional juga memiliki peran yang signifikan dalam mengembangkan metode penilaian yang lebih baik dan tepat guna. Mereka berusaha untuk meningkatkan validitas, reliabilitas, dan objektivitas dari proses penilaian, sehingga menghasilkan data yang akurat dan dapat diandalkan dalam pengambilan keputusan.

Namun, saat ini Pemerintah Kabupaten Sinjai menghadapi kendala karena belum memiliki tenaga fungsional assessor yang memenuhi syarat. Sumber daya manusia yang memiliki sertifikasi dari Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) untuk menduduki jabatan assessor masih terbatas. Oleh karena itu, upaya pelestarian dan pengembangan SDM yang sesuai menjadi suatu kebutuhan mendesak agar Pemerintah Kabupaten Sinjai dapat melaksanakan Assessment Center secara efektif dan profesional. Dengan kehadiran tenaga fungsional assessor yang kompeten, Pemerintah Kabupaten Sinjai dapat memastikan

kualitas penilaian kompetensi manajerial yang lebih baik, serta memperkuat sistem merit dalam manajemen ASN.

Berdasarkan fenomena di atas, peneliti sangat tertarik untuk mengeksplorasi lebih lanjut tentang efektivitas penerapan Sistem Merit dalam pengisian jabatan pemerintahan di Kabupaten Sinjai, Provinsi Sulawesi Selatan. Khususnya, penelitian ini akan berfokus pada kecamatan Sinjai Utara dan Sinjai Timur, dengan dua kelurahan di Sinjai Utara dan satu kelurahan di Sinjai Timur sebagai sampel penelitian. Dalam konteks pengembangan karir jabatan pemerintahan, prinsip keadilan, akuntabilitas, dan profesionalisme menjadi landasan utama untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Sejalan dengan nilai-nilai Islam yang menjunjung tinggi keadilan dan amanah, Al-Quran menekankan pentingnya penunaian tanggung jawab kepada yang berhak. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Surah An-Nisa ayat 58:



سُورَةُ النِّسَاءِ  
النِّسَاءِ  
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا دُعِيتُمْ إِلَى صُلْحٍ فَلْيُصْلِحُوا بَيْنَ الَّذِينَ بَيْنَكُمْ فَإِنْ كُنْتُمْ فِي شَكٍّ مِنْهُمْ فَلْيَكُفِّرُوا بَيْنَهُمْ فَإِنْ كُنْتُمْ فِي شَكٍّ مِنْهُمْ فَلْيَكُفِّرُوا بَيْنَهُمْ فَإِنْ كُنْتُمْ فِي شَكٍّ مِنْهُمْ فَلْيَكُفِّرُوا بَيْنَهُمْ

*"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat."*

Ayat ini secara tegas menggaris bawahi urgensi penempatan seseorang pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kelayakannya, serta keharusan untuk berlaku adil dalam setiap keputusan. Prinsip ini menjadi fondasi filosofis bagi implementasi sistem merit dalam pengembangan karir, yang berupaya memastikan bahwa promosi dan penempatan jabatan didasarkan pada kualifikasi, kinerja, dan integritas, bukan pada faktor-faktor subyektif atau non-merit lainnya. Oleh karena itu, peneliti mengambil judul **"Implementasi Sistem Merit Dalam Pengembangan Karir Jabatan Pemerintahan di Kabupaten Sinjai"** untuk menyelidiki bagaimana penerapan Sistem Merit berlangsung di dalam proses pengisian jabatan pemerintahan di wilayah tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga tentang efektivitas dan dampak dari Sistem Merit dalam menjaga integritas, profesionalisme, dan akuntabilitas di pemerintahan Kabupaten Sinjai.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka masalah yang dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan karir jabatan pemerintah kelurahan dilihat dari aspek kualifikasi, kompetensi, dan kinerja?
2. Apa kendala yang dihadapi pada pelaksanaan pengembangan karir berdasarkan sistem merit dalam jabatan struktural Pemerintah Kabupaten Sinjai?



### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Pelaksanaan pengembangan karir jabatan berdasar sistem merit pada pegawai lingkup pemerintah kabupaten sinjai?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kendala dalam pelaksanaan pengembangan sistem merit dalam jabatan struktural pemerintah kabupaten sinjai?

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara akademis atau teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih dalam hal pemikiran pada penerapan manajemen Aparatur Sipil Negara dengan pola Sistem Merit pada lingkup Pemerintah di Kabupaten Sinjai.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi serta masukan kepada pemerintah dan lembaga terkait untuk mengambil langkah kebijakan guna meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara dengan mengadopsi pola Sistem Merit oleh Pemerintah Kabupaten Sinjai.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah usaha untuk mencari pembandingan atau referensi sebelumnya, kemudian dijadikan referensi baru untuk peneliti berikutnya. Selain itu, analisis sebelumnya mempermudah peneliti dalam menempatkan penelitian dan menunjukkan keaslian penelitian. Pada bagian ini peneliti menyampaikan berbagai hasil sebelumnya dengan melakukan kajian yang dimaksud, selanjutnya dibuatkan ringkasan. Berikut merupakan rincian penelitian terdahulu sesuai dengan tema yang akan dikaji, yaitu:

**Tabel 2. Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun, Judul	Fokus	Metode	Hasil	Relevansi	
					Persamaan	Perbedaan
1.	Sefullah, Fahmal, and Said (2020); Implementasi Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara	dengan menggunakan kriteria yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	Kualitatif dengan type penelitian deskriptif	Dari hasil penelitian didapatkan bahwa dari delapan aspek dan 35 sub aspek yang dijadikan indikator dalam melihat implementasi sistem merit pada Kantor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objek diteliti sama yaitu sistem merit,</li> <li>Jenis dan metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian sama yaitu deskriptif kualitatif,</li> <li>Undang-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subjek penelitian berbeda, sebelumnya implementasi sistem merit,sementara sekarang adalah manajemen sistem merit</li> <li>Indikator dalam fokus berbeda, sebelumnya menggunakan undang-</li> </ul>

	Kement erian Agama Sulawe si Selatan.	Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajeme n Aparatur Sipil Negara		Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan, terdapat 12 sub aspek yang terimpeleme ntasi, 5 sub aspek yang dinilai kurang terimplement asi, dan 18 sub aspek yang tidak terimplement asi	undang No.40 tahun 2018.	undang No.40 tahun 2018 sementara penelitian ini menggunak an undang- undang No 5 tahun 2014. • Lokasi penelitian yang dilakukan dalam penelitian sebelumnya di Kantor Wilayah Kementeria n Agama Prov. Sulawesi Selatan
2.	Nurnad hifa and Syahrin a (2021); Implem entasi Sistem Merit dalam Manaje men Pegawa i Negeri Sipil di Kement erian Keuang	Mengguna kan Peraturan Pemerinta h No. 11 tahun 2017 tentang Manajeme n PNS	Kualitati f dengan paradig ma <i>post positivis me.</i>	Menunjukan Kementerian Keuangan telah menerapkan sistem merit dengan baik dalam pengelolaan SDMnya, dimulai dari tahapan seleksi rekrutmen, penataan pegawai melalui pengembang	• Objek yang diteliti sama yaitu sistem merit • Jenis penelitian yang digunakan sama yaitu kualitatif. • Undang- undang yang digunakan berbeda yaitu peraturan	• Type sebelumnya menggunak an paradigma post positivisme sedangkan penelitian selanjutnya type penelitian deskriptif. • Subjek yang diteliti berbeda sebelumnya implementa si sistem merit, sedangkan

	an Republi k.			an kompetensi, pengembang an karier, hingga promosi pegawai. Manajemen.	pemerinta h No 11 tahun 2017 tentang manajeme n ASN.	sekarang manajemen pengemban gan karir jabatan dalam pemerintaha n berdasarkan sistem merit. • Lokus dalam penelitian sebelumnya di kementrian keuangan republik indonesia sedangkan sekarang di kabupaten sinjai. • Fokus yang digunakan dalam penelitian sebelumnya adalah implementa si sistem merit dalam manajemen pegawai negri sipil di kementrian keuangan republik indonesia.
3.	Meyrina (2016); implem entasi	peningkata n kinerja melalui sistem merit guna melaksana	Metode deskripti f kualitatif	Implementasi peningkatan kinerja melalui Sistem Merit	• Objek dalam penelitian sama yaitu sistem	• Fokus penelitian sebelumnya terkait implementa si

	<p>peningkatan kinerja melalui merit system guna melaksanakan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara”</p>	<p>kan undang-undang aparatur sipil negara no. 5 tahun 2014 di kementerian hukum dan ham.</p>		<p>terhadap Undang-Undang No.5 Tahun 2014 di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM, belum pernah sosialisasikan di Unit-unit lingkungan Kementerian Hukum dan HAM seluruh Indonesia. selain itu Perwujudan perubahan melalui sistem merit berdasarkan Undang-undang No.5 Tahun 2014 tentang peningkatan kinerja, yakni: Sistem Pola Karir, pelaksanaan belum terbangun dengan baik melalui, uji kompetensi melalui CAT, assessment, fit and proper test,</p>	<p>merit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode penelitian yang digunakan sama yaitu kualitatif.</li> <li>• Peraturan yang digunakan sama sama menggunakan undang-undang nomor 5 tahun 2014.</li> <li>• Proses pelaksanaannya sama yaitu melibatkan beberapa aktor pemangku kepentingan.</li> </ul>	<p>peningkatan sistem merit sementara penelitian sekarang fokus pada manajemen pengembangan karir jabatan pemerintahan berdasarkan sistem merit.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokasi penelitian sebelumnya di lingkungan kementerian hukum dan ham. sementara penelitian sekarang berlokasi di kabupaten sinjai.</li> <li>• Teori yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yaitu.</li> </ul>
--	--	---	--	---	--	--



				sehingga belum tercipta pada peningkatan kinerja pegawai dilingkungan Kementerian Hukum dan HAM.		
4.	Daniaryah (2017); Penerapan Sistem Merit Dalam Rekrutmen Terbuka Promosi Jabatan Pimpinan Tinggi ASN.	membahas penerapan sistem merit yang terjadi pada proses rekrutmen terbuka promosi Jabatan Pimpinan Tinggi Aparatur Sipil Negara yang dianalisis dalam aspek kompetensi manajerial yang terbaharukan. Kompetensi manajerial	Kualitatif dengan type study kepustakaan.	Hasil kajian pustaka menemukan kompetensi manajerial yang dapat melengkapi perangkat kompetensi manajerial yang ada dalam peraturan tersebut dan telah diadopsi dalam praktek seleksi terbuka.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jenis dan metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian sama yaitu deskriptif kualitatif.</li> <li>• Objek dalam penelitian sama yaitu sistem merit.</li> <li>• Tujuan penelitian sama yaitu mewujudkan kualifikasi jabatan yang profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subjek dan Lokasi dalam penelitian berbeda, penelitian sebelumnya adalah study literatur pada jabatan tinggi ASN sementara sekarang adalah pada kabupaten sinjai.</li> <li>• Peraturan yang dipakai berbeda jika sebelumnya memakai Peraturan Kepala BKN Nomor 7 Tahun 2013. penelitian sekarang memakai undang-undang</li> </ul>

		merupakan salah satu aspek yang menjadi fokus utama dalam konsep sistem merit. Selama ini penyusunan kompetensi jabatan manajerial merujuk pada Peraturan Kepala BKN Nomor 7 Tahun 2013.				nomor 5 tahun 2014.
5.	Nur Khobiburohman, Septiana Margareta, and Habbie Hasbullah (2020); Penerapan Sistem	Penelitian ini berfokus pada landasan hukum yang mengatur Aparatur Sipil Negara yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014.	Kualitatif dengan melakukan studi literatur.	Hasil penelitian pada penerapan sistem merit dalam manajemen ASN yang telah dilakukan KASN diseluruh Kementerian, LPNK dan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian sama yaitu kualitatif.</li> <li>Objek dalam penelitian sama yaitu sistem merit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subjek dan Lokasi dalam penelitian berbeda, penelitian sebelumnya penerapan sistem merit dalam birokrasi Indonesia, sementara penelitian ini adalah manajemen</li> </ul>

	<p>Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Governance.</p>	<p>Peraturan tersebut membahas kaitannya dengan merit system berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Dengan peraturan tersebut maka diperlukan perencanaan dalam pengembangan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kualitas personel itu sendiri.</p>		<p>Pemerintah Provinsi menunjukkan bahwa belum banyak instansi yang siap untuk menerapkan sistem merit. Berbagai prasyarat masih perlu disiapkan, namun instansi dihadapkan pada keterbatasan dana dan pengalaman dalam mengembangkan sistem merit. Komitmen yang tinggi dari pimpinan instansi sangat diperlukan dalam mewujudkan manajemen ASN yang berbasis merit.</p>		<p>pengembangan karir berdasar merit sistem pada pemerintah kabupaten sinjai.</p>
--	--	--	--	---	--	---

## **B. Tinjauan Teori dan Konsep**

### **1. Manajemen SDM dan Aparatur Sipil Negara**

#### **a) Manajemen Sumber Daya Manusia.**

Menurut Kadarisman, (2018); Dalam upaya pencapaian tujuan nasional, Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur utama sumber daya manusia (SDM) Aparatur, yang mempunyai peranan yang sangat strategis dalam mengemban tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. selain itu perkembangan teknologi yang semakin cepat akan berdampak pada suatu organisasi dalam hal ini instansi pemerintah (Silpa et al., 2018). Faktor yang terpenting dalam suatu organisasi adalah Sumber Daya Manusia (SDM) (Riwukore et al., 2021). Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas Negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak (Alim, 2022; Madani & Tahir, 2022). Manajemen sumber daya manusia (MSDM), menurut Kalangi, (2015); terdiri dari para profesional yang bekerja secara kooperatif dengan anggota organisasi berbakat lainnya sebagai upaya pencapaian visi dan misi, tujuan serta nilai organisasi. selain itu menurut Daly, dalam Rumengan et al. (2019); Terdapat enam prinsip yang menjadi nilai fundamental yang berpengaruh terhadap efektivitas SDM sektor publik yang

berkualitas, yaitu (1) Responsif terhadap kehendak publik; (2) Keadilan sosial; (3) Fokus yang digerakkan oleh misi; (4) Kompetensi berbasis keterampilan dalam praktik kepegawaian; (5) Kompetensi SDM yang profesional; dan (6) Budaya organisasi berbasis etika. Menyambung hal tersebut Sahambangung, Novie, et al., (2019); dalam *manajemen system aparatur sipil negara*, bahwa penerapan prinsip kompetensi berbasis keterampilan dibutuhkan berkaca dari kritik atas sistem seleksi patronase masa lalu yang lebih mengutamakan siapa daripada apa yang calon pegawai ketahui, sehingga dalam sistem ini tidak ada lagi perekrutan berbasis politik, melainkan menjadi ★ berbasis profesionalitas, bakat, kinerja, dan keterampilan (Basri et al., 2018). selain itu ditegaskan oleh Rakhmawanto, (2020); Pengembangan karier ASN hakikatnya dilaksanakan berdasarkan sistem merit yang mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, prestasi kerja, adil, dan transparan. Menurut Siti Unun Fatayati , Abdul Juli Andi Gani, (2020); Pengembangan SDM yang berfungsi sebagai pengembangan karier (career development) merupakan hasil dari integrasi antara perencanaan karier pegawai (career planning) dengan proses manajemen karier organisasi (career management). Artinya sistem pengembangan karier adalah kemampuan formal, terorganisasi, dan terencana untuk mencapai keseimbangan



antara kebutuhan karier individu dan kebutuhan tenaga kerja organisasi.

#### **b) Pengertian Aparatur Sipil Negara**

Dalam suatu instansi pemerintahan sumber daya manusia yang di maksud adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) (Paisa & Gosal, 2019) .menyambung dengan hal tersebut A.W.Widjaja, dalam Sulaiman and Asanudin (2020); mendefinisikan bahwa seorang pegawai harus memiliki Kesehatan secara psikis maupun fisik,karna hal itu sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja upaya implementasi tujuan organisasi, Selanjutnya Saputra (2018); bahwa pegawai adalah mereka yang mengabdikan pada instansi tertentu dengan keterampilan yang dimiliki untuk menciptakan organisasi atau Lembaga pemerintah yang berdaya saing.

Sedangkan menurut Musanaef dalam Steven (2015); bahwa pegawai merupakan sumber daya dan kecakapan yang ada pada manusia yang ditukarkan dengan nilai rupiah (gaji) sebagai sebuah imbalan, Berdasarkan Ketentuan Republik Indonesia (2014); konkretnya adalah Pasal 1 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi serta pegawai pemerintah.

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah (Juliani, 2019). Selain itu Fh Sari (2019); mengatakan Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Dalam penyeleksian ASN diperlukan analisis jabatan. Analisis jabatan disini menurut permendagri Nomor 4 tahun (2005) tentang pedoman analisis jabatan di lingkungan departemen dalam negeri dan pemerintah daerah, adalah proses, metode dan teknik mendapatkan data jabatan yang diolah menjadi informasi jabatan guna penyusunan kebijakan program pembinaan/penataan kelembagaan, kepegawaian, ketatalaksanaan dan perencanaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan serta umpan balik bagi organisasi dan tatalaksana (Permendagri, 2015).

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, Aparatur Sipil Negara adalah pegawai pemerintah yang berada di luar politik bertugas melaksanakan administrasi pemerintahan berdasarkan

peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan. Sehingga menurut M Rosyid (2021); mengkonfirmasi ada beberapa hal sebagai standar untuk seseorang dikatakan Aparatur Sipil Negara:s

1. Lolos pada kualifikasi yang ditentukan
2. Diangkat oleh pejabat yang berwenang
3. Pemberian tugas dalam suatu jabatan negeri
4. Diberikangaji menurut peraturan dan perundang-undangan

#### **c) Fungsi dan Tugas ASN**

Menurut Rahman and Bakri (2019); Aparatur Sipil Negara dalam suatu instansi pemerintahan sangat penting, bukan saja sebagai pelaksana kebijakan dalam mencapai tujuan nasional. tapi juga keseluruhan sumber daya manusia yang bertugas menjalankan aktifitas pemerintahan, Untuk itu dalam upaya mewujudkan tujuan nasional harus ada kerja sama yang baik antar stekholder dari Pusat maupun dengan Pemerintah Daerah dan juga masyarakat.

Berdasarkan Pasal 2 ayat (1) dan (2) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dalam Avita, Balgies, and Ahyaturraja (2021); tentang Aparatur Sipil Negara berfungsi:

1. Pelaksana kebijakan.
2. Pelayan publik
3. Sebagai Perekat serta pemersatu bangsa, Pegawai ASN

bertugas :

- a) Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b) Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- c) Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Pegawai negeri adalah unsur atau bagian dari aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang setia serta taat dan tunduk terhadap Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah dalam penyelenggaraan tugas (M. Herry Indrawan P.S.Sos 2008).

Menurut Hamid Tome (2012); Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur negara yang membantu Presiden sebagai Kepala Pemerintahan. Tugas PNS adalah melaksanakan peraturan perundang-undangan dan memastikan bahwa masyarakat mematuhi. Secara umum, tugas kedinasan PNS adalah melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya.

Sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, setiap PNS harus mampu memprioritaskan kepentingan negara dan masyarakat di atas kepentingan pribadi atau golongan. (Lubis et al., 2020). Artinya seorang pegawai yang memiliki predikat sebagai pelaksana tugas dan tanggung jawab negara harus taat, tunduk dan patuh terhadap nilai yang menjadi standar umum dalam berbangsa dan bernegara.

Kesetiaan dan ketaatan penuh adalah prinsip penting yang harus dipegang teguh oleh setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS). Prinsip ini berarti bahwa PNS harus sepenuhnya mengikuti pimpinan pemerintahan dan bersikap sebagai abdi masyarakat. Sebagai pelayan publik, PNS harus memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Selain kewajiban yang harus dilakukan, PNS juga memiliki hak-hak sebagai seorang PNS. Kedudukan PNS berkaitan dengan hubungannya dengan negara, pemerintah, serta loyalitas kepada Pancasila, UUD 1945, negara, dan pemerintah. Kedudukan PNS sebagai abdi negara dan abdi masyarakat sangat penting untuk kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan. Oleh karena itu, PNS memiliki peran penting sebagai unsur aparatur negara dan warga negara dalam mencapai tujuan pembangunan (Aira, 2013).

Pegawai Negeri Sipil harus memiliki kesetiaan dan ketaatan penuh terhadap Pancasila, UUD 1945, Negara, dan Pemerintah. Mereka harus memiliki mental yang baik, berwibawa, berdaya guna, bersih, bermutu tinggi, dan menyadari tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Untuk mencapai tujuan tersebut, pegawai negeri harus bersatu dan bekerja sama.

#### **d) Hak dan Kewajiban ASN**

##### **1. Hak Pegawai ASN**

Menurut Muzayana (2020); terkait pemahaman terhadap tanggungjawab, hak dan kewajiban pegawai terhadap Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, adalah Hak dan Kewajiban ASN sebagaimana yang telah diatur dalam Undang-undang tersebut tentang ASN merupakan upaya dalam mewujudkan ASN yang profesional dalam menjalankan fungsi serta tugasnya untuk menyelenggarakan pemerintahan yang berwibawa dan bertanggungjawab kepada seluruh rakyat Indonesia yang telah digariskan oleh Pendiri negara (The Founding Fathers) Republik Indonesia. Dasarnya dari adanya hak adalah manusia mempunyai berbagai kebutuhan yang merupakan pemicu bagi dirinya untuk memenuhi kebutuhannya. Langkah-langkah yang ditempuh dalam suatu

organisasi adalah bertujuan untuk mempertautkan antara kepentingan pegawai dan organisasi. Selain itu menurut Oliver (2020); bahwa Kepentingan pegawai pada umumnya terbatas pada kepentingan memperoleh gaji guna memenuhi kebutuhannya dan dipengaruhi oleh kepentingan lain yang berupa keserasian arahan kerja dari pimpinan organisasi, kesempatan mengembangkan diri sampai dengan adanya jaminan di hari tua.

Dalam penelitian oleh Mantriri (2021); terkait kajian hukum administrasi negara tentang Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. Hak pegawai (ASN) berdasarkan peraturan tersebut adalah :

- 1) Gaji tunjangan, dan fasilitas;
- 2) Cuti;
- 3) Jaminan pensiun dan hari tua;
- 4) Pengembangan kompetensi sumber daya.

Hak-hak pegawai ASN yang telah dijelaskan sebelumnya dapat dijabarkan lebih detail, khususnya hak gaji yang merupakan pembayaran yang diberikan kepada setiap Pegawai Negeri Sipil beserta keluarganya. Gaji tersebut diberikan dengan dasar bahwa setiap Pegawai Negeri Sipil harus dapat hidup layak dari penghasilannya, sehingga ia dapat fokus dan berdedikasi pada tugas yang telah



ditugaskan kepadanya. Dengan adanya gaji yang memadai, Pegawai Negeri Sipil dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dan keluarganya, serta memotivasi untuk memberikan pelayanan terbaik dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pembangunan.

Menurut Adrie (2022); terkait Hak-Hak pegawai Negeri Sipil (PNS) daerah pada masa pensiun dalam perspektif hukum kepegawaian, bahwa Jaminan pensiun dan jaminan hari tua adalah hak yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat yang ditentukan. oleh sebab itu menurut Sinta Devi (2022); Berdasarkan UU No 5 Tahun 2014 Tentang ASN, untuk mendapatkan hak pensiun harus memenuhi syarat diantaranya yaitu:

- 1) Telah mencapai usia sekurang-kurangnya 50 Tahun
- 2) diberhentikan dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil
- 3) Memiliki masa kerja sekurang-kurangnya 20 Tahun.

Hak-hak Pegawai Negeri Sipil seperti jaminan pensiun, jaminan hari tua, dan perlindungan dalam hal kecelakaan dan cacat jasmani atau rohani bertujuan untuk memberikan perlindungan dan kesejahteraan bagi pegawai yang telah mengabdikan dirinya kepada negara. Dengan adanya hak-hak ini, diharapkan Pegawai Negeri Sipil dapat fokus dan

bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sehingga dapat memberikan kinerja yang baik dan sepadan dengan pekerjaannya.

Namun, selain hak-hak, setiap Pegawai Negeri Sipil juga memiliki kewajiban dalam melaksanakan tugasnya. Kewajiban ini meliputi kesetiaan dan ketaatan penuh kepada Pancasila, UUD 1945, Negara, dan Pemerintah, memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat, serta menjunjung tinggi disiplin dan etika kepegawaian. Dengan memenuhi kewajiban-kewajiban ini, diharapkan setiap Pegawai Negeri Sipil dapat memberikan kontribusi positif bagi negara dan masyarakat. Dalam hal motivasi, Pegawai Negeri Sipil juga dipengaruhi oleh faktor kebutuhan yang umumnya sama dengan pegawai pada umumnya. Namun, karena adanya hukum tertulis yang mengatur tugas dan tanggung jawab Pegawai Negeri Sipil, maka kinerja mereka juga dinilai berdasarkan output yang sepadan dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, selain faktor kebutuhan, juga dibutuhkan kesadaran dan tanggung jawab yang tinggi bagi setiap Pegawai.

## 2. Kewajiban Pegawai ASN

Menurut Fahmi, Faridhi, and Hendayana (2021); dalam penelitiannya terkait Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 5

Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Adapun kewajiban-kewajiban Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Pasal 23 yaitu:

- 1) Setia dan taat pada Pancasila, UUD 1945, NKRI, dan Pemerintah yang sah;
- 2) Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;
- 3) Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
- 4) Menaati ketentuan Perundang-Undangan;
- 5) Melaksanakan tugas kedinasan dengan pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggungjawab;
- 6) Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan, dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;
- 7) Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
- 8) Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah NKRI.

## **2. Sistem Merit**

### **a) Pengertian Sistem Merit**

Menurut Sahambang, Pioh, and Waworundeng (2019); Sistem merit mengubah manajemen ASN dengan berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Selain itu

sistem ini juga akan melakukan penilaian secara adil dan wajar, tanpa membedakan latar belakang politik, ras, agama, asal-usul, dan lain-lain. selain itu juga oleh Hardiyanti (2018); Sistem jasa atau sistem merit adalah sistem penilaian kinerja pegawai berdasarkan pada kemampuan dan kecakapan yang dinilai secara objektif. Dalam sistem ini, penilaian kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan berbagai indikator yang dianggap relevan dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai tersebut. Indikator tersebut dapat berupa kualitas pekerjaan, produktivitas, inovasi, kepatuhan terhadap aturan dan etika, serta partisipasi dalam pengembangan organisasi.

Dalam sistem jasa, ijazah pendidikan juga merupakan salah satu indikator yang digunakan sebagai acuan penilaian kecakapan pegawai. Hal ini dikarenakan ijazah pendidikan dapat menjadi gambaran tentang kemampuan akademik dan keahlian teknis yang dimiliki oleh pegawai. Namun demikian, penggunaan ijazah sebagai satu-satunya acuan penilaian dalam sistem jasa tidaklah tepat, karena terdapat banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja dan kemampuan seorang pegawai adalah kecakapan yang dinilai secara objektif dari pegawai yang bersangkutan. maka seringkali sistem ini di Indonesia dinamakan sistem jasa. Penilaian objektif tersebut,

pada umumnya ukuran yang digunakan ialah ijazah pendidikan. Itulah sebabnya mengapa ijazah merupakan persyaratan bagi setiap orang yang ingin menjadi pegawai jika diinginkan sistem jasa atau sistem merit ini dilaksanakan.

Pengertian sistem merit dapat didasarkan pada gabungan pendekatan analisa kosa kata, teori motivasi dan modifikasi perilaku. Berdasarkan pendekatan analisa kosa kata dan teori perubahan perilaku, sistem merit didefinisikan sebagai pengelolaan SDM yang didasarkan pada prestasi (merit), yaitu segenap perilaku kerja pegawai dalam wujudnya dikategorikan sebagai baik atau buruk, hal mana berpengaruh langsung pada naik atau turunnya penghasilan dan/atau karir jabatan pegawai.

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan upaya reformasi birokrasi yang signifikan di Indonesia. Undang-undang ini memberikan landasan hukum yang jelas dan tegas mengenai pengembangan karier, kewajiban, dan tanggung jawab pegawai ASN. Dalam hal ini, pegawai ASN harus memenuhi persyaratan tertentu, termasuk kompetensi dan kinerja yang baik, serta mematuhi prinsip-prinsip etika dan tata kelola yang baik. Dalam pelaksanaannya, sistem merit atau sistem jasa menjadi dasar penilaian kinerja pegawai ASN sehingga

memotivasi mereka untuk selalu meningkatkan kualitas dan produktivitas dalam bekerja.

Pengertian dari sistem merit dapat kita temukan dalam Pasal 1 angka 22 Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa: “Sistem merit adalah kebijakan dan manajemen aparatur sipil negara berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur atau kondisi kecacatan” (Undang-Undang 2014).

Secara teoretik, sistem merit berdasarkan atas kecakapan seorang pegawai dalam usaha mengangkat dan mendudukkan pada jabatan tertentu. Sistem ini lebih bersifat objektif, karena dasar pertimbangan adalah profesionalisme bidang yang dinilai secara objektif dari pegawai yang bersangkutan. Penilaian tersebut, pada umumnya ukuran yang dipergunakan ialah ijazah pendidikan (Afrida, 2016).

Adapun anti-thesis dari sistem merit ini menurut hardiyanti, (2018); adalah sistem patronit (*patronage system*) atau yang biasa dikenal dengan *spoil system*. Penjelasan mengenai ini penting untuk dijelaskan sekedar untuk membandingkan dengan sistem merit dalam rangka

memperdalam pemahaman.

Reward dan punishment atau umpan balik yang diberikan kepada pegawai (SDM) berperan penting dalam memotivasi dan mempengaruhi perilaku kerja di masa mendatang. Reward yang diberikan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi pegawai untuk terus meningkatkan kinerja mereka, sedangkan punishment dapat menjadi pengingat bagi pegawai untuk tidak melakukan kesalahan yang sama di masa depan. Oleh karena itu, pemberian reward dan punishment harus dilakukan secara adil dan proporsional sesuai dengan prestasi kerja pegawai yang dinilai secara objektif. Hal ini juga dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif di dalam organisasi.

Pengertian tentang sistem merit di atas menunjukkan bahwa tujuan penerapan sistem merit dalam manajemen adalah untuk meningkatkan kinerja SDM agar tercapai produktivitas institusi/organisasi yang tinggi dan berkesinambungan. Selain itu sistem merit juga diartikan sebagai salah satu bentuk dari pengembangan terhadap Pegawai sebagai perwujudan dari dinamika organisasi (Kurniawan et al., 2022).



Dalam BAB II Pasal 2 Permenpan Nomor 40 Tahun 2018 tentang pedoman sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara, sistem merit memiliki prinsip yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan (Kementerian PANRB, 2018).

Adapun ruang lingkup sistem merit yang masih tertuang pada BAB II Pasal 3 Permenpan Nomor 40 Tahun 2018 tentang pedoman sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara meliputi:

- a. Melakukan rekrutmen, seleksi dan promosi berdasarkan kompetisi yang terbuka dan adil dengan menyusun perencanaan sumber daya manusia aparatur secara berkelanjutan;
- b. Memperlakukan pegawai ASN secara adil dan setara;
- c. Mengelola pegawai ASN secara efektif dan efisien;
- d. Memberikan remunerasi yang setara dengan memperhatikan hasil kinerja;
- e. pemberian penghargaan atas kinerja pegawai yang tinggi;
- f. Memberikan hukuman atas pelanggaran disiplin;
- g. Menjaga standar yang tinggi untuk integritas, perilaku, dan

- kepedulian untuk kepentingan masyarakat;
- h. Menerapkan pengisian jabatan dengan pengujian sesuai standar kompetensi jabatan yang dipersyaratkan;
  - i. Memberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi kepada pegawai ASN;
  - j. Melaksanakan manajemen kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi;
  - k. Melindungi pegawai ASN dari intervensi politik dan tindakan kesewenang-wenangan; dan
  - l. Memberikan perlindungan kepada pegawai.

Penerapan kebijakan sistem merit dalam manajemen memerlukan empat kebijakan pokok sebagai bagian dari sub-sistem sistem merit tersebut, yakni pertama, kebijakan penilaian karya pegawai (performance appraisal); kedua, penghasilan (compensation); ketiga, karir (career) dan keempat, pelatihan (training). Sub-sistem yang paling terpenting dalam penerapan sistem merit adalah sub-sistem dalam bidang penilaian karya pegawai dengan tujuan utama untuk menghasilkan nilai prestasi kerja pegawai (SDM) yang optimal obyektif.

Menurut Weber, salah satu cara dalam melakukan tipe ideal birokrasi yang rasional yaitu setiap pejabat harus diseleksi atas dasar kualifikasi profesionalitasnya, idealnya hal

tersebut dilakukan melalui ujian kompetitif. Dengan begitu dapat dikatakan pemahaman tentang tipe ideal birokrasi tidak dapat kita pisahkan dari konsep sistem merit.

Sebagai konsekuensi maka Indonesia juga menerapkan sistem merit dalam penataan birokrasinya yang tercermin dalam politik hukum kepegawaian di Indonesia. Kemudian perwujudan dan penerapan sistem merit pada Pasal 51 Undang-Undang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa “Manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan sistem merit”.

Sedangkan mengenai kriteria yang ada pada sistem merit tertuang pada BAB II Pasal 4 Permenpan Nomor 40 Tahun 2018, meliputi:

- a. Seluruh jabatan sudah memiliki standar kompetensi jabatan;
- b. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan beban kerja;
- c. Pelaksanaan seleksi dan promosi dilakukan secara terbuka;
- d. Memiliki manajemen karier yang terdiri dari perencanaan, pengembangan, pola karier, dan kelompok rencana suksesi yang diperoleh dari manajemen talenta;
- e. mendapatkan penghargaan dan mengenakan sanksi berdasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dan

transparan;

- f. implementasi kode etik dan kode perilaku pegawai ASN;
- g. Merencanakan dan memberikan kesempatan pengembangan kompetensi sesuai hasil penilaian kinerja individu;
- h. Memberikan perlindungan kepada pegawai ASN dari tindakan penyalahgunaan wewenang; dan
- i. Memiliki sistem informasi berbasis kompetensi yang terintegrasi dan dapat diakses oleh seluruh pegawai ASN.

Dengan menerapkan sistem merit yang terintegrasi dalam seluruh tahapan manajemen sumber daya manusia, Undang-Undang Aparatur Sipil Negara meletakkan beberapa perubahan dasar yaitu pertama, perubahan dari pendekatan personel administration yang hanya berupa pencatatan administratif kepegawaian kepada *human resources management* yang menganggap aparatur negara adalah sumber daya manusia dan sebagai aset negara yang harus dikelola, dihargai, dan dikembangkan dengan baik. Kedua, perubahan dari pendekatan *closed career system* yang sangat berorientasi kepada senioritas dan kepangkatan, kepada *open career system* yang mengedepankan kompetensi dan kompetensi aparatur sipil negara dalam promosi dan pengisian jabatan, dan ketiga meningkatkan perlindungan

aparatur sipil negara dari intervensi politik (Aditya & Winata, 2018).

#### **b) Manfaat Sistem Merit**

Menurut Nugraha (2012); penerapan sistem merit dapat memberikan manfaat dalam manajemen institusi/organisasi, khususnya PNS. Sistem merit yang didasarkan pada kecakapan dan prestasi kerja pegawai dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, serta menurunkan biaya produksi dan meningkatkan pendapatan. Pengawasan langsung juga dapat dilakukan untuk memastikan kualitas kerja yang diinginkan tercapai. Selain itu, sistem merit juga dapat mendorong pegawai untuk mengurangi waktu yang hilang dan membuat penggunaan waktu serta peralatan menjadi lebih efektif. Dengan sistem merit, biaya tenaga kerja juga dapat ditentukan dengan lebih akurat. Yang terakhir, sistem merit dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja karena mereka tahu bahwa kinerja yang tinggi akan mendapatkan imbalan yang sesuai.

Implementasi dari sistem merit adalah berupa penilaian prestasi kerja pegawai yang memiliki manfaat terhadap pengembangan institusi/organisasi, yaitu:

##### **1. Perbaikan kinerja**

Umpan balik kinerja yang diberikan secara tepat dapat

memberikan manfaat bagi pegawai, manajer, dan spesialis personal dalam memperbaiki kinerja. Pegawai dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang teridentifikasi dalam umpan balik dan meningkatkan kinerja mereka di masa depan. Manajer dan spesialis personal juga dapat menggunakan umpan balik kinerja untuk merancang program pelatihan dan pengembangan yang sesuai untuk meningkatkan kemampuan pegawai dan memaksimalkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. Keputusan penempatan

Promosi, transfer, dan penurunan jabatan (demosi) biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif, misalnya dalam bentuk penghargaan.

3. Penyesuaian kompensasi

Penilaian prestasi kerja akan membantu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada sistem merit.

4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali dan setiap karyawan hendaknya selalu mengembangkan diri.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik pegawai.

6. Defisiensi proses penempatan staf

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.

7. Ketidak akuratan informasi

Kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dalam sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa pegawai, pelatihan, dan keputusan konseling.

8. Tantangan-tantangan eksternal

Kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian prestasi kerja, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuannya.

9. Kesalahan rancangan pekerjaan

Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru.

10. Kesempatan kerja yang sama

Penilaian kinerja yang akurat dan aktual menghitung



kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.

#### 11. Umpan balik pada SDM

Kinerja yang baik dan buruk di seluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM di-terapkan. Keuntungan yang spesifik dari sistem penilaian prestasi kerja pada sistem merit akan tergantung pada sasaran yang hendak dicapai dan sampai dimana sistem tersebut didesain dan dioperasikan secara efektif untuk memenuhi sasaran yang dimaksud.

#### c) **Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN**

Menurut Laksmi and Markeling (2014); Sebuah negara dalam menciptakan pemerintahan yang efektif, efisien salah satu hal yang terpenting dan utama adalah memilih Aparatur Sipil Negaranya dengan Manajemen berdasarkan sistem merit dimana Keberadaan PNS sangat dibutuhkan dalam rangka pemberian pelayanan umum kepada masyarakat. Untuk itu, terhadap PNS perlu dilakukan pembenahan yang sistematis melalui berbagai kebijaksanaan dan instrumen pembinaannya. Standar penggajian PNS di seluruh Indonesia adalah sama, yang didasarkan atas pangkat/golongan dan masa kerja pegawai.

Selain permasalahan di atas menurut Daryanto (2007); bias dalam penilaian kinerja sering terjadi pada pengukuran kinerja pegawai. Beberapa bias yang umum terjadi dalam penilaian kinerja di antaranya:

1. Bias kesamaan: Penilai memberikan nilai yang sama untuk semua karyawan, tanpa memperhatikan perbedaan kinerja sebenarnya.
2. Bias kesan pertama: Penilai terlalu cepat menilai karyawan berdasarkan kesan pertama, tanpa memberikan kesempatan untuk melihat kinerja secara menyeluruh.
3. Bias efek leniency atau ketatnya: Penilai terlalu lembut atau terlalu ketat dalam memberikan penilaian, tanpa mempertimbangkan kinerja sebenarnya.
4. Bias halo: Penilai terlalu terkesan dengan aspek tertentu dari kinerja pegawai dan memberikan nilai yang lebih tinggi secara keseluruhan.
5. Bias peringkat: Penilai memutuskan untuk memberikan nilai tertentu pada sekelompok karyawan, tanpa mempertimbangkan kinerja individu.

Oleh karena itu, penting bagi manajer dan pengambil keputusan dalam organisasi untuk memastikan bahwa sistem penilaian kinerja yang digunakan adil dan objektif, serta memberikan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan

bagi para penilai agar dapat melakukan penilaian kinerja secara efektif.

### **3. Tata Jabatan**

#### **a) Pengertian Jabatan**

Secara etimologi, kata jabatan berasal dari kata dasar “jabat” yang ditambah imbuhan -an, yang berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai “pekerjaan (tugas) dalam pemerintahan atau organisasi yang berkenaan dengan pangkat dan kedudukan”. Poerwasunata, dalam Mokodongan, Mantiri, and Kumayas (2019). Menyambung hal tersebut Menurut penulis lainnya menyebutkan bahwa jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas dan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang pegawai dalam rangka susunan suatu organisasi baik struktural maupun jabatan fungsional (Thoha, 2016). Selain itu Aprianida (2016); menegaskan bahwa jabatan struktural adalah jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi yang ditetapkan dengan Keputusan Presiden atau Keputusan Menteri/Pimpinan Lembaga yang bersangkutan dengan persetujuan tertulis dari menteri yang bertanggung jawab dalam bidang penertiban dan penyempurnaan aparatur negara.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 63 tahun 2009 Dalam peraturan tersebut, Pejabat Pembina Kepegawaian

Pusat memiliki wewenang untuk mengangkat, memindahkan, dan memberhentikan pegawai negeri sipil di lingkungan kementerian, jaksa agung, lembaga pemerintahan non-kementerian, dan lembaga negara dan lainnya yang dipimpin oleh pejabat struktural eselon I yang bukan bagian dari kementerian negara atau lembaga pemerintah non-kementerian (Syayuki 2021).

Menurut Loindong (2016); terkait *Kewenangan Kepala Daerah Dalam Pengangkatan, Pemindahan Dan Pemberhentian Pejabat Eselon II Di Lingkungan Pemerintahan Daerah*, Hal tersebut menunjukkan bahwa pengangkatan dalam jabatan struktural eselon I memiliki prosedur yang lebih ketat dan harus melalui pertimbangan dari Komisi Kepegawaian Negara dan persetujuan dari Presiden. Sedangkan pengangkatan dalam jabatan struktural eselon II ke bawah pada instansi pusat dan propinsi memiliki prosedur yang lebih fleksibel dan diambil keputusan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian setelah mendapat pertimbangan dari Baperjakat atau persetujuan dari DPRD Propinsi.

Sedangkan pengangkatan dalam jabatan struktural eselon II ke bawah ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Propinsi setelah mendapat pertimbangan dari Baperjakat Instansi Daerah (Rosidah, 2005).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat dalam jabatan struktural, termasuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menduduki jabatan struktural yang ditingkatkan eselonnya, selambat-lambatnya 30 hari sejak penetapan pengangkatannya wajib dilantik dan diambil sumpahnya oleh pejabat yang berwenang.

**b) Tujuan Penilaian**

Ada 3 (tiga) hal yang perlu diperhatikan:

1. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (job related). Artinya sistem penilaian itu benar-benar menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan organisasi dimana karyawan itu bekerja.
2. Adanya standar pelaksanaan kerja (performance standards). Standar pelaksanaan adalah ukuran yang dipakai untuk menilai prestasi kerja tersebut.
3. Sistem penilaian yang praktis, mudah dipahami dan dimengerti serta digunakan, baik oleh penilai maupun karyawan (2014).

Pengalaman kerja diperlukan dalam persyaratan jabatan bagi penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada jabatan struktural, Dengan demikian persyaratan penempatan PNS pada jabatan struktural harus diperhatikan dan diprioritaskan utama dalam penempatan, sehingga dapat terwujud

penempatan pegawai yang tepat pada tempatnya, Hal ini dapat terwujud apabila dalam implementasi kebijakan penempatan Pegawai Negeri Sipil(PNS) pada jabatan struktural, benar-benar sesuai dengan peraturan dan dilaksanakan seobjektif mungkin. bahwa untuk menjamin hal itu dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja (Rosidah, 2005).

Tujuan dari kebijakan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS yang ditetapkan oleh pemerintah adalah untuk mendapatkan atau menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat, dengan harapan bahwa mereka dapat bekerja secara profesional, berkualitas, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas mereka di organisasi atau unit kerja yang ditetapkan.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Lambey, Lengkong, (2020); dasar utama dalam melakukan penempatan pegawai adalah waktu atau masa kerja pada sebuah instansi. Selain itu juga mempertimbangkan kompetensi atau kinerja pegawai, pertimbangan atasan langsung, dan pertimbangan atau pendapat pegawai yang bersangkutan.

Hal ini juga menurut Miftha Thoha dalam Fh Sari (2019); yaitu berdasarkan pasal 17 Undang-Undang nomor 43 tahun 1999 tentang pokok kepegawaian, bahwa untuk pengangkatan

dalam jabatan struktural, didasarkan pada kriteria: kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat, tidak mempunyai indikator maupun skor yang bisa dipakai sebagai alat ukur.

Di daerah kabupaten Sinjai juga telah diatur Peraturan Bupati Sinjai Nomor 82 Tahun 2016 Tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas Pokok Dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur. Yang mengatur mengenai :

1. Pembentukan jabatan-jabatan dan susunannya
2. Penunjukan para pejabat
3. Kewajiban- kewajiban, tugas-tugas yang terikat pada jabatan
4. Wibawa, wewenang-wewenang hukum yang terikat pada jabatan
5. Lingkungan daerah dan lingkungan personil, atas nama tugas dan jabatan itu meliputi
6. Hubungan wewenang dari jabatan-jabatan antara satu sama lain
7. Peralihan jabatan
8. Hubungan antara jabatan dan pejabat

Pola karier Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural tidak hanya bergantung pada faktor-faktor yang disebutkan di atas, tetapi juga bergantung pada kemampuan dan kinerja PNS itu sendiri. PNS yang memiliki kinerja dan



kompetensi yang baik akan memiliki peluang yang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan struktural yang lebih tinggi. Oleh karena itu, penting bagi PNS untuk terus meningkatkan kinerja dan kompetensinya melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja yang beragam. Dengan demikian, pola karier PNS dalam jabatan struktural dapat terus berkembang seiring dengan kemampuan dan kinerja PNS yang semakin meningkat. Dari pengertian pola karier diatas dapat diketahui bahwa pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam Jabatan Struktural merupakan suatu pengembangan karier bagi PNS.

Wewenang pemerintah yang bersifat fakultatif adalah wewenang yang peraturan dasarnya menentukan kapan dan dalam keadaan bagaimana suatu wewenang dapat dipergunakan (Dahlan & Chandra, 2021).

#### **4. Implementasi Sistem Merit**

Implementasi adalah proses penerapan dan pelaksanaan rencana, kebijakan, atau sistem dalam suatu organisasi atau lingkungan tertentu. Ini melibatkan langkah-langkah konkret untuk menjalankan konsep atau strategi menjadi tindakan nyata. Dalam konteks sistem merit, implementasi adalah langkah-langkah yang diambil oleh organisasi untuk menerapkan dan menjalankan sistem merit dalam manajemen kinerja dan penghargaan karyawan (West & Durant, 2000).

Sistem merit merupakan pendekatan yang digunakan oleh banyak organisasi dan lembaga untuk mengelola, menilai, dan membalas kinerja serta kontribusi individu secara adil dan objektif (West & Durant, 2000). Pendekatan ini didasarkan pada prinsip bahwa penghargaan, promosi, dan pengakuan diberikan kepada individu berdasarkan prestasi dan kemampuan mereka, bukan berdasarkan faktor subjektif atau diskriminatif. Implementasi sistem merit melibatkan serangkaian kebijakan, prosedur, dan praktik yang dirancang untuk memastikan bahwa setiap individu memiliki kesempatan yang setara untuk meraih penghargaan dan kemajuan sesuai dengan kinerja dan potensi mereka (Acar & Özgür, 2004; West & Durant, 2000).

Sistem merit mendorong budaya kerja yang adil dan transparan (Acar & Özgür, 2004; Sahambangun, Pioh, et al., 2019). Dengan fokus pada pencapaian dan kualitas kerja, sistem ini membantu mencegah praktik-praktik nepotisme, favoritisme, atau bias dalam pengambilan keputusan terkait promosi, insentif, dan penghargaan lainnya. Implementasi yang berhasil dari sistem merit dapat membantu organisasi membangun tim yang terdiri dari individu yang berkualitas dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama (Acar & Özgür, 2004; Sahambangun, Pioh, et al., 2019; Setyowati, 2020; Sofyan et al., 2023).

Dalam mengimplementasikan sistem merit, organisasi perlu

menetapkan kriteria penilaian kinerja yang jelas dan obyektif. Kriteria ini dapat mencakup indikator seperti produktivitas, inovasi, kemampuan beradaptasi, kerjasama tim, dan pencapaian tujuan. Selain itu, perlu ada mekanisme untuk mengumpulkan data kinerja secara teratur, memberikan umpan balik kepada individu, dan mengevaluasi pencapaian mereka berdasarkan kriteria yang ditetapkan (Hidayah & Herachwati, 2021; Setyowati, 2016, 2020).

Proses penilaian dan penghargaan dalam sistem merit dapat berupa siklus tahunan atau lebih sering, tergantung pada karakteristik organisasi dan industri. Penting juga untuk memastikan bahwa kriteria penilaian dan promosi diterapkan secara konsisten dan adil di seluruh organisasi, menghindari potensi ketidaksetaraan atau ketidakpuasan di antara karyawan.

Namun, penting untuk diingat bahwa implementasi sistem merit juga memiliki tantangan tersendiri. Terkadang, parameter kinerja yang ditetapkan mungkin tidak selalu mengukur aspek-aspek penting seperti kolaborasi atau kontribusi jangka panjang yang sulit diukur dalam jangka waktu pendek. Selain itu, ketidaksetaraan awal dalam kesempatan atau akses dapat mempengaruhi implementasi yang adil dari sistem merit (Chariah et al., 2020; Putra et al., 2020; Setyowati, 2016). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tetap sensitif terhadap konteks dan melakukan penyesuaian agar sistem merit benar-benar menghargai keragaman dan kompleksitas

kontribusi individu.

Implementasi sistem merit yang berfokus pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja merupakan pendekatan yang mengarah pada penghargaan dan promosi berdasarkan faktor-faktor objektif yang terukur. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompleks dan kompetitif, penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi dan mengembangkan individu yang memiliki kualifikasi yang sesuai, kompetensi yang diperlukan, serta mampu mencapai kinerja yang unggul.

**a. Kualifikasi**

Kualifikasi mengacu pada pendidikan formal, pelatihan khusus, pengalaman kerja, dan keterampilan yang dimiliki oleh seseorang yang membuatnya cocok untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu atau memegang posisi tertentu dalam suatu organisasi atau profesi. Kualifikasi mencerminkan pengetahuan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan dengan efektif dan efisien (West & Durant, 2000).

Kualifikasi merujuk pada pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang individu. Implementasi sistem merit dengan fokus pada kualifikasi melibatkan penilaian terhadap sejauh mana individu memiliki keahlian, pengetahuan, dan kualifikasi formal yang relevan untuk posisi atau tanggung jawab tertentu. Dalam lingkup ini,

penghargaan atau promosi dapat diberikan kepada individu yang memiliki kualifikasi yang lebih tinggi atau lebih sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang ada.

Kualifikasi berperan penting dalam pengambilan keputusan terkait penerimaan kerja, promosi, dan penghargaan. Ketika organisasi mengintegrasikan kualifikasi dalam sistem merit, mereka memastikan bahwa individu yang memiliki pendidikan, pelatihan, dan keterampilan yang diperlukan mendapatkan pengakuan dan peluang yang sesuai. Hal ini membantu membangun tim yang berkualitas tinggi dan memastikan bahwa individu yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mendapat kesempatan untuk berkontribusi dengan maksimal.

#### **b. Kompetensi**

Kompetensi mencakup keterampilan, kemampuan, dan karakteristik pribadi yang memungkinkan seseorang untuk berhasil menjalankan tugas dan tanggung jawab tertentu (West & Durant, 2000). Implementasi sistem merit yang mempertimbangkan kompetensi akan menilai sejauh mana individu memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diharapkan dalam pekerjaan mereka. Aspek ini memungkinkan penghargaan dan promosi diberikan kepada individu yang memiliki kompetensi yang relevan dan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi.

Kompetensi adalah salah satu pilar penting dalam memastikan bahwa individu dapat berkinerja dengan efektif dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Implementasi sistem merit yang berfokus pada kompetensi memungkinkan organisasi untuk mengukur secara objektif sejauh mana individu memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

### **c. Kinerja**

Kinerja adalah ukuran konkret tentang bagaimana seseorang mengeksekusi tugas dan tanggung jawabnya dalam lingkungan kerja (West & Durant, 2000). Sistem merit yang berfokus pada kinerja akan memeriksa hasil kerja individu, produktivitas, inovasi, kontribusi pada proyek, dan pencapaian tujuan secara umum. Penghargaan dan promosi diberikan kepada individu yang secara konsisten menunjukkan kinerja yang tinggi dan berdampak positif pada organisasi.

Kinerja individu dalam konteks organisasi adalah cerminan nyata dari sejauh mana seseorang mampu menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan. Implementasi sistem merit yang menilai kinerja memiliki dampak yang signifikan dalam memotivasi karyawan, mengarahkan fokus pada tujuan organisasi, dan mendorong budaya kerja yang berorientasi pada hasil.

Melalui implementasi yang tepat, sistem merit yang berfokus pada kinerja dapat menciptakan budaya di mana upaya nyata dan kontribusi individu diakui dan dihargai. Ini berdampak positif pada motivasi, retensi karyawan, dan produktivitas secara keseluruhan. Dengan menghubungkan penghargaan dan promosi langsung dengan prestasi konkret, organisasi dapat merangsang pertumbuhan individual sekaligus mendorong keberhasilan kolektif.

Dalam keseluruhan, implementasi sistem merit yang mencakup kualifikasi, kompetensi, dan kinerja memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk menghargai dan mengembangkan karyawan yang memiliki kualitas yang diperlukan untuk sukses dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Pendekatan ini mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih objektif dan transparan, serta mendorong pengembangan karier yang berkelanjutan berdasarkan kemampuan dan prestasi.

Meskipun sistem merit memiliki potensi untuk memberikan banyak manfaat, implementasinya tidak selalu berjalan mulus dan dapat menghadapi berbagai hambatan. Beberapa hambatan yang timbul dalam implementasi sistem merit yang berorientasi pada kinerja adalah:

a. Subjektivitas Penilaian

Meskipun tujuan sistem merit adalah objektivitas, sering kali penilaian kinerja masih memiliki unsur subjektivitas. Penilaian oleh atasan atau rekan kerja dapat dipengaruhi oleh preferensi pribadi, persepsi yang salah, atau bias yang tidak disadari, menghasilkan penilaian yang tidak akurat dan tidak adil (West & Durant, 2000).

b. Kriteria yang Tidak Jelas

Jika kriteria penilaian kinerja tidak ditetapkan dengan jelas dan komprehensif, karyawan atau pegawai merasa bingung tentang apa yang diharapkan dari mereka. Ketidakjelasan ini dapat menyebabkan ketidaksetaraan dalam penilaian dan ketidakpuasan di antara karyawan atau pegawai (Indra Aprilzoni & Februarti Trimurni, 2022; West & Durant, 2000).

c. Sumber Daya

Pengimplementasian sistem merit yang memerlukan sumber daya organisasi juga menjadi tantangan tersendiri karena beberapa kasus juga didominasi masalah ini. Hal tersebut bisa memengaruhi kemampuan organisasi (Mutia Ali et al., 2017; Park & Jeon, 2022; Rakhmawanto et al., 2019).

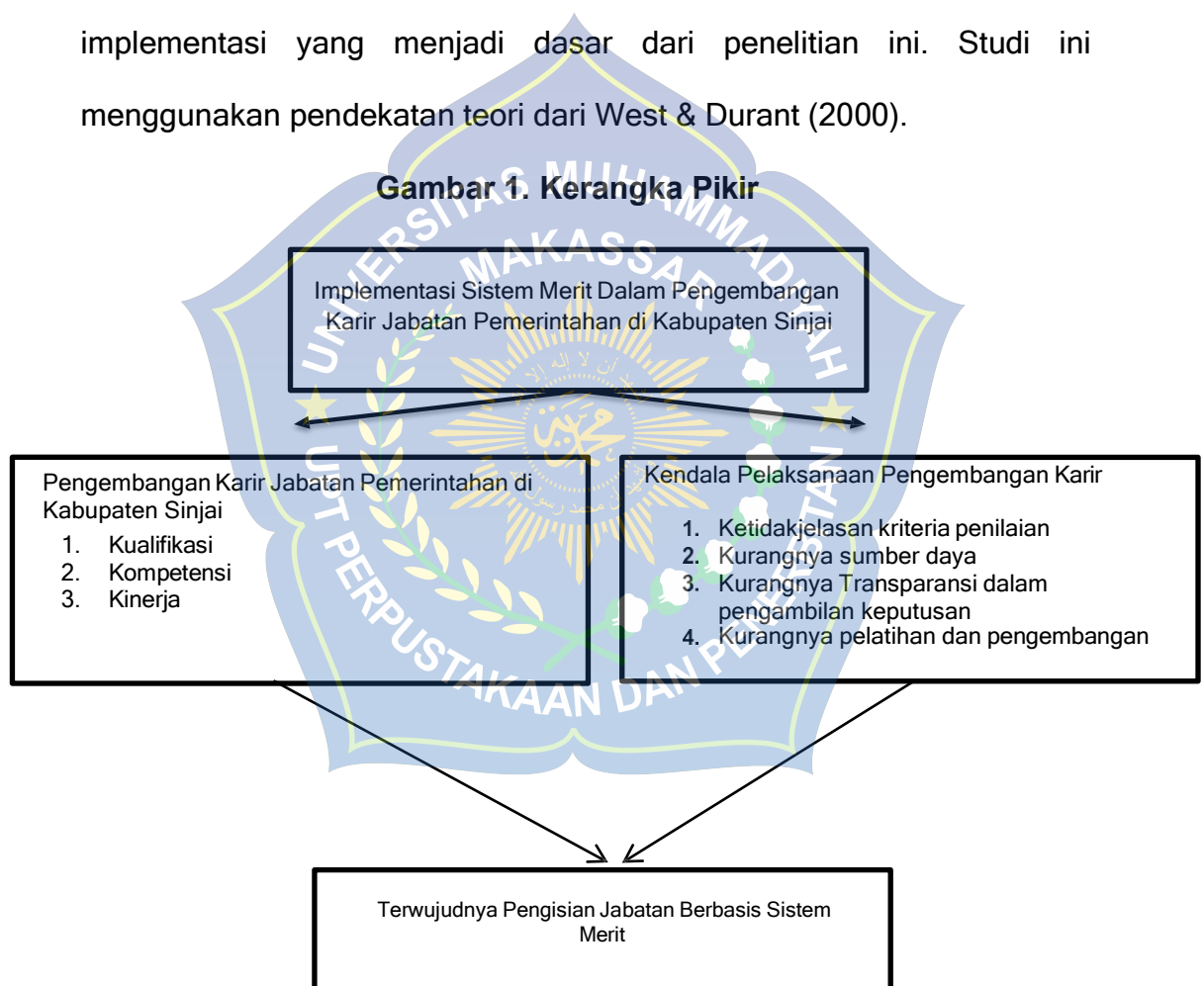
Dalam menghadapi hambatan-hambatan ini, penting bagi organisasi untuk tetap fleksibel, berkomunikasi secara terbuka, dan melibatkan karyawan dalam proses perancangan dan peningkatan sistem merit. Dengan demikian, hambatan-hambatan



ini dapat diatasi atau dikelola dengan lebih baik, dan implementasi sistem merit dapat menjadi lebih efektif dan adil.

### C. Kerangka Pikir

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan pada Kabupaten Sinjai apakah telah sesuai dengan prinsip teori implementasi yang menjadi dasar dari penelitian ini. Studi ini menggunakan pendekatan teori dari West & Durant (2000).



### D. Kendala Pelaksanaan Pengembangan Karir

Kendala pelaksanaan pengembangan karir dalam konteks pemerintahan dapat memiliki beragam indikator yang menghambat proses

pengembangan pegawai. Beberapa indikator utama tersebut di antaranya adalah terkait dengan ketidakjelasan kriteria penilaian, kurangnya sumber daya, kurangnya pelatihan dan pengembangan (Poocharoen & Brillantes, 2013).

### **1. Ketidakjelasan Kriteria Penilaian**

Ketidakjelasan kriteria penilaian merupakan salah satu hambatan yang signifikan dalam pengembangan karir pegawai pemerintahan. Saat kriteria untuk penilaian kinerja dan promosi tidak didefinisikan dengan jelas, pegawai dapat mengalami kebingungan dalam mengevaluasi pencapaian mereka dan merasa tidak yakin tentang langkah-langkah yang harus diambil untuk meningkatkan karir. Kekurangan panduan ini juga dapat menciptakan ketidakpastian dalam proses seleksi dan promosi, mengakibatkan frustrasi dan merugikan pegawai yang berusaha untuk berkembang. Oleh karena itu, peningkatan transparansi dan kejelasan dalam kriteria penilaian menjadi penting agar pegawai memiliki panduan yang kuat untuk mengarahkan upaya pengembangan mereka dan mengambil langkah-langkah yang sesuai untuk mencapai tujuan karir.

### **2. Kurangnya Sumber Daya**

Kurangnya sumber daya merupakan tantangan nyata dalam pelaksanaan pengembangan karir di lingkungan pemerintahan. Terbatasnya anggaran yang dialokasikan untuk pelatihan dan

pengembangan pegawai dapat menghambat kemampuan pemerintah dalam menyediakan program-program pengembangan yang optimal. Keterbatasan fasilitas dan infrastruktur juga dapat memengaruhi akses pegawai terhadap pelatihan yang efektif.

Ketidaktersediaan tenaga pengajar atau pelatih yang berkualitas, serta kurangnya dukungan teknis dalam bentuk perangkat lunak atau alat-alat yang relevan, dapat membawa dampak negatif terhadap upaya pengembangan karir. Keterbatasan waktu yang dihadapi oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugas harian juga dapat menghambat partisipasi mereka dalam program pengembangan. Untuk mengatasi kendala ini, pemerintah perlu mengambil langkah-langkah strategis, seperti mengalokasikan anggaran yang memadai, menjalin kemitraan dengan lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan, serta memanfaatkan teknologi informasi untuk menyediakan pelatihan secara fleksibel dan efisien. Dengan demikian, meskipun terbatasnya sumber daya, pengembangan karir pegawai dapat tetap terlaksana dengan hasil yang bermanfaat bagi pemerintah dan masyarakat.

### **3. Kurangnya Pelatihan dan Pengembangan**

Terbatasnya program pelatihan, akses yang terbatas, serta ketidaksesuaian dengan kebutuhan dapat menghambat kemampuan pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan

kompetensi. Kurangnya fasilitas dan tenaga pengajar berkualitas juga membatasi manfaat dari pelatihan yang ada. Diperlukan langkah-langkah strategis, termasuk penyediaan program pelatihan yang relevan, peningkatan fasilitas, dan dukungan terhadap pengajar yang berkualitas, untuk mengatasi kendala ini dan memastikan pengembangan karir yang efektif bagi pegawai pemerintahan.

#### **E. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan di Kabupaten Sinjai, dan kemudian mengukur sejauh mana implementasi tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip teori yang diajukan oleh West & Durant (2000). Pendekatan teori yang digunakan dalam penelitian ini menawarkan kerangka kerja yang dapat membantu dalam memahami bagaimana proses implementasi sistem merit berlangsung dan apakah hal tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip yang ditetapkan oleh teori tersebut. Teori implementasi West & Durant (2000) menyediakan landasan untuk memeriksa bagaimana konsep sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan di Kabupaten Sinjai diterjemahkan ke dalam tindakan nyata.

#### **F. Deskripsi Fokus**

Fokus penelitian ini adalah untuk mendalami implementasi sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan di

Kabupaten Sinjai dengan mengkaji tiga aspek utama: kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Tiga dimensi ini menjadi inti dalam memahami bagaimana sistem merit diimplementasikan dan apakah prinsip-prinsip teori yang diterapkan dalam penelitian ini termanifestasi dalam praktik di tingkat pemerintahan daerah.

#### 1. Kualifikasi

Aspek kualifikasi melibatkan penilaian terhadap pendidikan formal, pelatihan, dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh individu dalam jabatan pemerintahan. Penelitian akan menggali apakah Kabupaten Sinjai telah mengidentifikasi dan menerapkan kualifikasi yang sesuai untuk setiap jabatan, serta sejauh mana kualifikasi tersebut relevan dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban.

#### 2. Kompetensi

Kompetensi mencakup keterampilan, kemampuan, dan karakteristik pribadi yang memungkinkan individu untuk berhasil dalam peran mereka. Penelitian akan menyelidiki apakah implementasi sistem merit di Kabupaten Sinjai mempertimbangkan pengukuran kompetensi yang akurat dan obyektif. Pertanyaan kunci mungkin mencakup sejauh mana pengukuran kompetensi mencakup aspek teknis dan keterampilan sosial yang diperlukan untuk menjalankan tugas pemerintahan.

### 3. Kinerja

Pengukuran kinerja melibatkan penilaian terhadap hasil kerja individu, produktivitas, inovasi, dan dampak positif pada tujuan organisasi. Dalam konteks Kabupaten Sinjai, penelitian akan mengevaluasi sejauh mana implementasi sistem merit berfokus pada pengukuran kinerja yang terukur dan relevan. Pertanyaan penting meliputi apakah penghargaan dan promosi diberikan kepada individu yang secara konsisten mencapai hasil kerja yang unggul dan memberikan kontribusi signifikan terhadap kemajuan organisasi.

Dengan menganalisis kualifikasi, kompetensi, dan kinerja dalam implementasi sistem merit di Kabupaten Sinjai, penelitian ini akan memberikan wawasan mendalam tentang sejauh mana sistem merit tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip teori yang menjadi dasar dari penelitian ini. Hasil penelitian ini memiliki potensi untuk memberikan panduan bagi perbaikan atau penyesuaian dalam implementasi sistem merit, serta mengidentifikasi potensi kesenjangan antara konsep dan praktik yang terjadi dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan di tingkat kabupaten.



### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Pendekatan Penelitian Dan Jenis Penelitian**

Penelitian tesis ini mengadopsi pendekatan kualitatif yang didasarkan oleh pengalaman dan fenomena yang dialami oleh peneliti. Metode ini melibatkan deskripsi dan interpretasi dari hasil pengamatan yang dinyatakan dalam bentuk kata-kata, bukan angka atau statistik (Pratiwi and Ariawan 2017). menyambung hal tersebut Creswell dalam Habsy (2017); mengatakan bahwa pendekatan kualitatif dianggap sebagai salah satu metode di dalam melakukan penelitian, di mana pendekatan itu cenderung berfokus dalam memahami sebuah fenomena sosial dan masalah manusia.

Dalam konteks ini, peneliti memaksimalkan pendekatan tersebut sebagai upaya untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengembangan karir jabatan pemerintahan berdasarkan sistem merit Pada Pemerintah Kabupaten Sinjai. Data penelitian diperoleh melalui studi lapangan (observasi). Fokus penelitian pada pengembangan karir jabatan berbasis sistem merit. Penelitian akan dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan. Obyek yang dianalisis adalah bagaimana tahapan pelaksanaan tata jabatan pemerintahan, apakah sudah sesuai dengan kualifikasi system merit atau tidak.

Adapun teknik analisis data di dalam penelitian tesis ini memaksimalkan pola yang dikembangkan oleh Milles dan Huberman



terdiri dari beberapa poin penting, di mana reduksi data dipertimbangkan dengan mentransformasi data yang diperoleh dari catatan-catatan yang ditemukan di lapangan. Setelah data disusun dan digabungkan, tahap berikutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Peneliti melakukan analisis menyeluruh dengan menghubungkan antara pokok permasalahan yang diteliti, tinjauan teoritis yang relevan, dan data yang telah dikumpulkan. Tujuan dari tahap ini adalah untuk menguji kebenaran data penelitian dan memastikan bahwa kesimpulan yang diambil didasarkan pada fakta dan analisis yang akurat. Dengan melakukan proses reduksi data dan penarikan kesimpulan secara cermat, peneliti dapat menghasilkan laporan penelitian yang orisinal, berdasarkan data yang valid, dan memberikan kontribusi yang berarti dalam bidang penelitiannya.

## **B. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Lokasi yang dipilih dalam mendukung penelitian ini yaitu dilakukan di Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai, khususnya kecamatan sinjai timur dan utara, yang berfokus pada kantor camat dan lurah (Sebagai salah satu Perangkat Daerah yang melaksanakan system merit).

## **C. Unit Analisis dan Penentuan Informan**

Pemilihan teknik pengambilan informan merupakan upaya penelitian untuk mendapatkan informasi yang representatif (mewakili). Rosady Ruslan dalam Luthfi et al., (2020); mengatakan bahwa

Purposive sampling adalah metode pemilihan sampel dalam penelitian yang dilakukan dengan tujuan tertentu dan dengan sengaja memilih responden atau unit sampel yang dianggap memiliki informasi atau karakteristik yang relevan dengan penelitian. Dengan demikian, berdasar pada kesesuaian pada judul pengembangan karir jabatan pemerintahan berdasar sistem merit pada pemerintah kabupaten Sinjai, maka sasarannya adalah sebagai berikut.

Camat sinjai timur dan Camat sinjai utara dimana kedua kecamatan tersebut memiliki kelurahan yang di anggap fenomenal terkait pelaksanaan system merit.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik ini merupakan aspek krusial dalam proses penelitian manapun. Dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data yang tepat, peneliti dapat mengumpulkan informasi yang akurat dan relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Adapun diantara teknik tersebut dijelaskan sebagai berikut:

##### **1. Interview (Wawancara).**

Dengan teknik wawancara, peneliti dapat memperoleh data yang kaya dan mendalam, yang sulit diperoleh melalui metode lain seperti observasi atau kuesioner. Keberhasilan wawancara juga tergantung pada kemampuan peneliti dalam mengajukan pertanyaan yang relevan dan mendengarkan dengan baik, sehingga mendorong respon yang jujur dan terbuka dari

responden. Secara keseluruhan, teknik wawancara menjadi alat yang efektif dalam mengumpulkan data kualitatif yang berharga dalam penelitian.

## 2. Observasi.

Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memahami konteks secara mendalam dan mendapatkan data yang objektif tentang perilaku dan situasi yang sedang diamati. Observasi juga dapat membantu mengidentifikasi aspek-aspek yang mungkin tidak terungkap melalui metode lain. Namun, ada potensi pengaruh peneliti terhadap objek yang diamati dan keterbatasan dalam mengamati perilaku yang jarang terjadi.

## 3. Dokumentasi.

Teknik ini lebih melibatkan tahap pengumpulan data yang bersumber dari berbagai dokumen, di antaranya yaitu berupa catatan, arsip, laporan, atau bahan tertulis lainnya yang relevan dengan penelitian. Dokumen ini dapat berasal dari berbagai sumber, seperti pemerintahan, organisasi, atau publikasi ilmiah. Keuntungan dari teknik dokumentasi adalah data yang dikumpulkan relatif mudah diakses dan dapat mencakup rentang waktu yang lebih lama. Data dokumentasi juga cenderung lebih objektif karena mencerminkan keadaan yang terjadi pada saat dokumen tersebut dibuat (Arikunto, 2009).

## **E. Teknik Analisis Data**

Dengan melibatkan langkah-langkah yang sistematis, analisis data menjadi tahap krusial dalam penelitian. Proses ini memungkinkan peneliti untuk menggabungkan data dari berbagai sumber dan menyusunnya secara terstruktur. Melalui analisis yang cermat, peneliti dapat mengenali pola, temuan, atau makna yang muncul dari data yang telah terkumpul.

Pengelompokan data menjadi beberapa kategori yang relevan menjadi langkah awal dalam analisis data. Selanjutnya, data diurai menjadi unit-unit yang dapat diinterpretasikan dan dianalisis lebih mendalam. Proses sintesis juga penting dalam menggabungkan informasi dari berbagai aspek data untuk membentuk gambaran yang holistik tentang fenomena yang diteliti.

Analisis data memungkinkan peneliti untuk memilih data yang paling signifikan dan relevan. Data yang terpilih kemudian dijadikan dasar untuk menyusun kesimpulan yang mudah dipahami dan diterima oleh banyak orang. Dengan demikian, analisis data memberikan arti penting dalam menghasilkan temuan yang kuat dan berarti dalam penelitian, serta memberikan landasan yang kokoh untuk mengambil keputusan dan tindakan berdasarkan data yang valid dan sah.

## **F. Pengecekan Keabsahan Data**

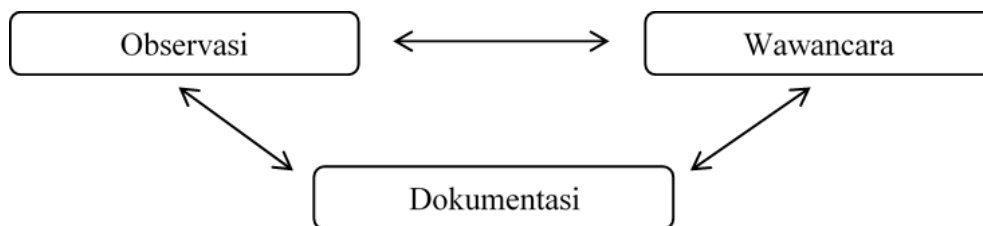
Pengecekan ini penting untuk menghindari kesimpulan yang

keliru dan memperkuat kepercayaan pada hasil penelitian (Mekarisce, 2020). Keabsahan data dalam penelitian kualitatif memainkan peran krusial dalam membuktikan kebenaran penelitian ilmiah. Proses ini mencakup pengujian data atau informasi yang diperoleh untuk memastikan kualitas dan validitasnya.

Validitas dalam penelitian mengacu pada sejauh mana data yang dikumpulkan mencerminkan kebenaran dan akurasi dari fenomena yang sedang diteliti. Data yang valid dimungkinkan memiliki kesesuaian yang sama dengan kecenderungan sebenarnya terjadi di lapangan dan tidak mengalami distorsi atau bias. Sebaliknya, laporan yang tidak sesuai dengan semestinya, maka data tersebut dianggap tidak valid. Reliabilitas, di sisi lain, berhubungan dengan konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Data yang reliabel adalah data yang dapat diandalkan dan menghasilkan hasil yang konsisten jika diulang pada waktu dan tempat yang berbeda (Arikunto, 2009).

Untuk menjaga pengujian credibility data yang diperoleh dalam penelitian ini, peneliti mengadopsi pendekatan triangulasi teknik pengumpulan data-data. Triangulasi merupakan metode yang menggabungkan beberapa teknik utama, di antaranya yakni sebagai berikut:

**Gambar 2. Triangulasi Data**



Proses dalam penelitian ini dimulai dengan menentukan fokus penelitian melalui observasi pendahuluan. Setelah fokus penelitian ditetapkan, peneliti melanjutkan dengan tahapan prosesi interview atau wawancara sebagai pendekatan untuk menghasilkan informasi krusial tentang topik penelitian. Wawancara digunakan sebagai teknik untuk menggali insight dan perspektif partisipan terkait fenomena yang diteliti.

Sementara itu, teknik dokumentasi juga digunakan untuk memperkuat kredibilitas data yang telah dikumpulkan. Dokumentasi berperan dalam mendukung data dengan menggunakan berbagai dokumen yang dimiliki oleh objek penelitian. Dokumen-dokumen ini menyediakan bukti dan referensi tambahan yang mendukung data yang dikumpulkan, sehingga memberikan validitas lebih pada temuan penelitian.

Dengan melakukan triangulasi antara observasi, wawancara, dan teknik dokumentasi, peneliti dapat menyatukan berbagai sumber informasi yang saling melengkapi. Hal ini membantu memastikan keakuratan dan validitas data yang diperoleh dalam penelitian, sehingga menghasilkan temuan yang kuat dan dapat diandalkan.

Proses triangulasi ini secara efektif meningkatkan kredibilitas penelitian dan memperkuat keyakinan terhadap hasil yang diperoleh.



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Pembahasan Umum**

##### **1. Gambaran Umum**

Kabupaten Sinjai adalah salah satu kabupaten yang terletak di Provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia. Wilayah ini terletak di bagian selatan Pulau Sulawesi dan berbatasan langsung dengan Kabupaten Bone di sebelah barat, Kabupaten Maros di sebelah utara, dan Kabupaten Bulukumba di sebelah timur. Kabupaten Sinjai memiliki luas wilayah sekitar 1.500 kilometer persegi.

Wilayah Kabupaten Sinjai memiliki topografi yang beragam, mulai dari pegunungan hingga dataran rendah. Bagian utara kabupaten ini didominasi oleh pegunungan, termasuk Pegunungan Bawakaraeng yang merupakan bagian dari rangkaian Pegunungan Barisan yang melintasi Sulawesi Selatan. Di sebelah selatan, terdapat dataran rendah yang sebagian besar digunakan untuk pertanian, terutama sawah dan ladang. Kabupaten Sinjai memiliki iklim tropis dengan suhu rata-rata antara 25-30 derajat Celsius sepanjang tahun. Curah hujan cukup tinggi, terutama pada musim hujan antara bulan November hingga April.



Penduduk Kabupaten Sinjai mayoritas merupakan suku Bugis, yang memiliki budaya dan adat istiadat yang khas. Bahasa Bugis merupakan bahasa sehari-hari yang digunakan oleh penduduk setempat. Mayoritas penduduknya berprofesi sebagai petani, nelayan, atau pedagang.

Pemerintah Kabupaten Sinjai bertanggung jawab atas pengelolaan wilayah ini, termasuk pembangunan infrastruktur, pendidikan, kesehatan, dan pelayanan publik lainnya. Terdapat beberapa kecamatan dan desa di Kabupaten Sinjai yang menjadi fokus pembangunan dan penelitian untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Potensi wisata Kabupaten Sinjai cukup menarik, terutama dalam hal pariwisata alam dan budaya. Beberapa destinasi wisata populer di wilayah ini antara lain Pantai Tanjung Bira, Pantai Bara, Danau Tempe, dan Makam La Tenrisau yang merupakan makam raja-raja Sinjai. Selain itu, terdapat juga berbagai acara budaya dan tradisi yang menarik untuk dijelajahi. Dengan kondisi geografis dan potensi yang dimilikinya, Pemerintah Kabupaten Sinjai memiliki banyak peluang dan tantangan dalam mengembangkan wilayah ini secara berkelanjutan, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta melestarikan budaya dan lingkungan alam yang ada.

## 2. Pemerintahan

Dalam konteks pemerintahan, Pemerintah Kabupaten Sinjai memiliki peran penting dalam mengelola dan mengatur berbagai aspek pembangunan dan pelayanan publik di wilayahnya. Pemerintah Kabupaten Sinjai dipimpin oleh seorang Bupati yang dipilih melalui pemilihan umum untuk masa jabatan tertentu. Bupati dibantu oleh Wakil Bupati serta jajaran pejabat struktural yang bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan.

Tugas utama Pemerintah Kabupaten Sinjai adalah menyelenggarakan pemerintahan yang baik dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Beberapa tanggung jawab pemerintah daerah dalam konteks ini meliputi:

- a. **Pengelolaan Pembangunan:** Pemerintah Kabupaten Sinjai bertanggung jawab untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi berbagai program dan proyek pembangunan di wilayahnya. Hal ini mencakup pembangunan infrastruktur, seperti jalan, jembatan, dan sarana publik lainnya, serta pengembangan sektor ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan pariwisata.
- b. **Penyediaan Pelayanan Publik:** Pemerintah Kabupaten Sinjai bertugas menyediakan berbagai pelayanan publik kepada masyarakat, seperti pendidikan, kesehatan, perizinan,

administrasi kependudukan, dan keamanan. Tujuan utamanya adalah meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan memenuhi kebutuhan dasar mereka.

- c. **Pengelolaan Keuangan Daerah:** Pemerintah Kabupaten Sinjai memiliki tanggung jawab dalam mengelola keuangan daerah secara efisien dan transparan. Hal ini meliputi penganggaran, pengelolaan pendapatan daerah, serta pengawasan dan pertanggungjawaban penggunaan anggaran.
- d. **Pengawasan dan Penegakan Hukum:** Pemerintah Kabupaten Sinjai bertugas memastikan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan daerah. Ini melibatkan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan, penegakan peraturan, serta penanganan masalah-masalah hukum di wilayahnya.
- e. **Pembinaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia:** Pemerintah Kabupaten Sinjai memiliki peran dalam pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia di wilayahnya. Ini termasuk peningkatan kualitas pendidikan, pelatihan tenaga kerja, dan pemberdayaan masyarakat.
- f. Berikut adalah detail daftar kecamatan dan kelurahan di Kabupaten Sinjai, Provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia. Kabupaten Sinjai Kepulauan terdiri dari 9 kecamatan, 13 kelurahan, dan 67 desa.

**Tabel 3. Deskripsi Kabupaten Sinjai**

Kecamatan	Jumlah Kelurahan	Jumlah Desa	Status	Daftar Desa/Kelurahan
Bulupoddo		7	Desa	Bulu Tellue Duampanuae Lamatti Riaja Lamatti Riattang Lamatti Riawang Lappacinrana Tompobulu
Pulau Sembilan		4	Desa	Pulau Buhung Pitue Pulau Harapan Pulau Padaelo Pulau Persatuan
Sinjai Barat	2	7	Desa	Arabika Barania Bonto Salama Boto Lempangan Gunung Perak Terasa Turungan Baji
Sinjai Barat	2	7	Kelurahan	Balakia Tassililu
Sinjai Borong	1	7	Desa	Barambang Batu Belerang Biji Nangka Bonto Katute Bonto Sinala Bonto Tengnga Kassi Buleng
Sinjai Borong	1	7	Kelurahan	Pasir Putih
Sinjai Selatan	1	10	Desa	Alenangka Aska Bulu Kamase Gareccing Palae Palangka Polewali Puncak Songing Talle

Sinjai Selatan	1	10	Kelurahan	Sangiasseri
Sinjai Tengah	1	10	Desa	Baru Bonto Gantarang Kanrung Kompang Mattunreng Tellue Pattongko Saohiring Saotanre Saotengah
Sinjai Tengah	1	10	Kelurahan	Samaenre
Sinjai Timur	1	12	Desa	Biroro Bongki Lengkesse Kaloling Kampala Lasiai Panaikang Pasimarannu Pattalassang Salohe Sanjai Saukang Tongke-Tongke
Sinjai Timur	1	12	Kelurahan	Samataring
Sinjai Utara	6	-	Kelurahan	Alehanuae Balangnipa Biringere Bongki Lamatti Rilau Lappa
Tellu Limpoe	1	10	Desa	Bua Era Baru Kalobba Lembang Lohe Massaile Pattongko Samaturue Saotengah Suka Maju Tellu Limpoe

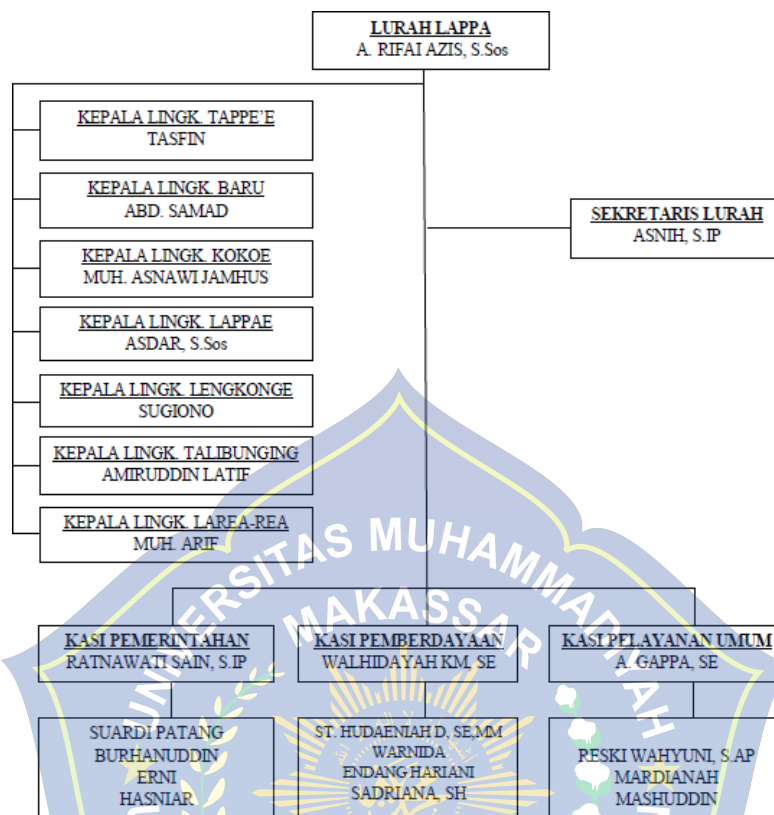
Tellu Limpoe	1	10	Kelurahan	Mannanti
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>67</b>		

Adapun fokus penelitian ini dilakukan di Kelurahan Biringere, Kelurahan Lappa, dan Samataring. Dalam konteks pemerintahan, struktur pemerintahan di kelurahan-kelurahan tersebut masing-masing diuraikan sebagai berikut:

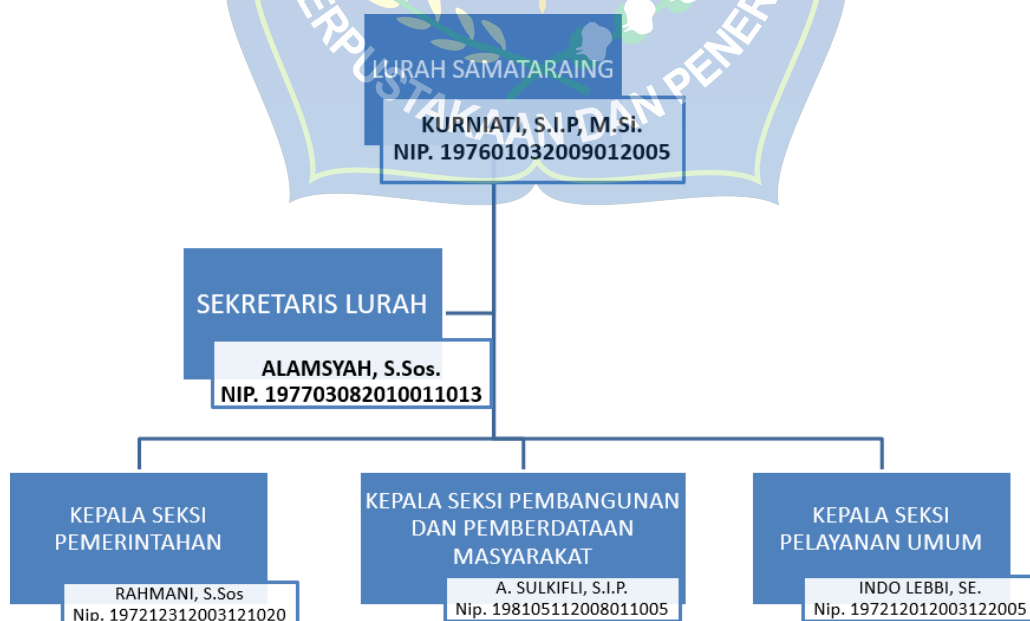
**Gambar 3. Struktur Organisasi Pemerintahan Kelurahan Biringere**



**Gambar 4. Struktur Organisasi Pemerintahan Kelurahan Lappa**



**Gambar 5. Struktur Organisasi Pemerintahan Kelurahan Samataring**



Struktur organisasi pemerintahan pada tingkat kelurahan, seperti di Kelurahan Biringere, Kelurahan Lappa, dan Samataring, memiliki manfaat yang signifikan dalam mengatur dan memfasilitasi pelayanan publik serta kebutuhan masyarakat di tingkat lokal. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas dan terorganisir dengan baik, pemerintah kelurahan dapat meningkatkan efisiensi dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintahan, yang pada gilirannya akan memberikan manfaat bagi masyarakat secara keseluruhan.

Pertama, struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik memungkinkan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas di antara pegawai pemerintahan di tingkat kelurahan. Hal ini memungkinkan setiap pegawai untuk fokus pada tugas-tugas spesifik mereka sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Misalnya, ada pegawai yang bertanggung jawab untuk urusan administrasi, kesehatan, pendidikan, dan lain sebagainya. Dengan pembagian tugas yang jelas, kelurahan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan lebih efisien kepada masyarakat, karena setiap pegawai dapat mengelola tugasnya dengan lebih terfokus.

Kedua, struktur organisasi yang terstruktur dengan baik juga dapat mempermudah koordinasi dan komunikasi antara berbagai bagian pemerintahan di tingkat kelurahan. Koordinasi



yang baik akan menghindari tumpang tindih tugas dan upaya, serta memastikan bahwa semua kegiatan pemerintahan berjalan secara terpadu dan efektif. Misalnya, jika ada suatu program pelayanan publik yang harus melibatkan beberapa bagian pemerintahan di kelurahan, struktur organisasi yang jelas memungkinkan kolaborasi yang lebih efisien dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program tersebut. Akibatnya, pelayanan publik dapat disediakan dengan lebih baik dan tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

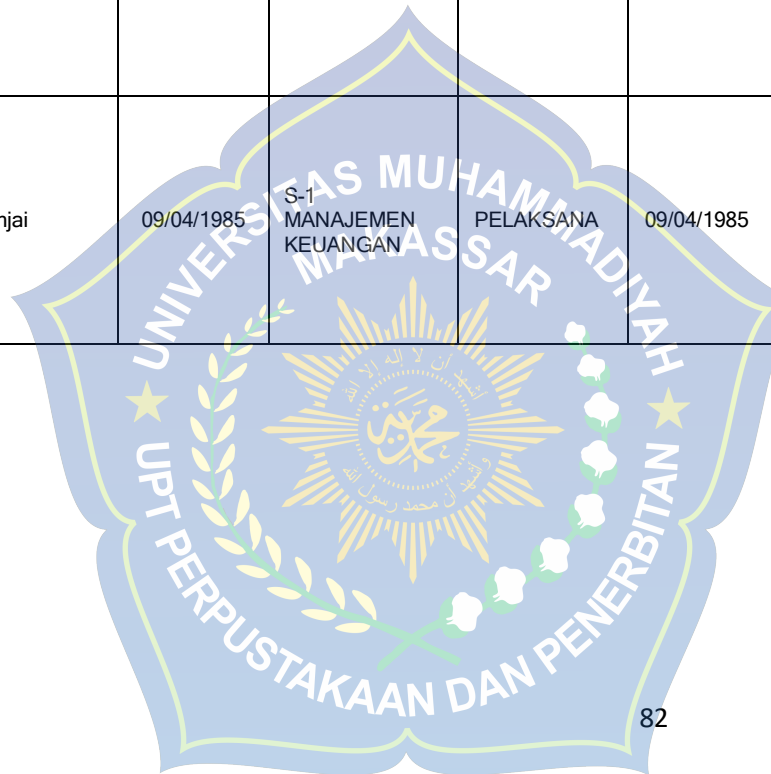
Secara keseluruhan, struktur organisasi pemerintahan yang baik di Kelurahan Biringere, Kelurahan Lappa, dan Samataring sangat penting untuk memastikan bahwa pelayanan publik dan kebutuhan masyarakat terpenuhi secara optimal. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas dan koordinasi yang baik, struktur organisasi ini dapat meningkatkan efisiensi pemerintahan dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat setempat.

**Tabel 3. Profil Lurah di Kabupaten Sinjai**

NO	NAMA	TEMPAT LAHIR	TANGGAL LAHIR	PENDIDIKAN	JABATAN LAMA				JABATAN BARU		RIWAYAT DIKLAT	
					NAMA JABATAN	TMT JABATAN	NAMA JABATAN	TMT JABATAN	NAMA JABATAN	TMT JABATAN	1	2
1	IRWAN	Sinjai	31/12/1965	SMA	KEPALA SEKSI KETENTRAMAN DAN KETERTIBAN UMUM KANTOR KECAMATAN SINJAI TIMUR	03/01/2017	KEPALA SEKSI PEMBANGUNAN DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT	31/12/2019	LURAH MANNANTI KECAMATAN TELLULIMPOE	27/03/2023	-	-
2	ANDI ABDUL WARIS, SE	Sinjai	31/12/1967	S-1 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	PELAKSANA	19/04/2013	SEKRETARIS LURAH BONGKI	17/07/2020	LURAH BONGKI	28/10/2022	SEPALA/A DUM/DIKLAT PIM TK.IV	OPERATOR RADIO SBB
3	MUHAMMAD YUNUS, SE	Sinjai	12/01/1970	S-1 MANAJEMEN	PELAKSANA	01/04/2017	KEPALA SEKSI PEMERINTAHAN KELURAHAN TASSILIU	08/11/2017	LURAH KANTOR LURAH TASSILILU	17/07/2020	PENINGKATAN AKUNTABILITAS PENGELOLAAN BARANG MILIK DAERAH (BMD)	PUSDIK RESKRIM LEMDIK LAT POLRI
4	ANDI RIFAI AZIS, S.Sos	Sinjai	01/05/1970	S-1 ILMU ADMINISTRASI NEGARA	KEPALA SEKSI PENAGIHAN DAN PELAPORAN PAJAK DAERAH	20/03/2012	KEPALA SEKSI PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN PENDAPATAN DAERAH	19/07/2013	LURAH LAPPA KEC. SINJAI UTARA	01/03/2017	SEPALA/A DUM/DIKLAT PIM TK.IV	-

5	NUR HAYATI IS	Sinjai	03/09/1970	S-1 ILMU ADMINISTRASI NEGARA	PELAKSANA	01/07/2019	KEPALA SEKSI PEMBENGUNAN DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT	31/12/2019	LURAH PASIR PUTIH	28/10/2022	PENATAUSAHAAN KEUANGAN DAN PENGELOLAAN ASSET DAERAH	PENINGKATAN KOMPETENSI SEKDESA ANGK.II THN 2010
6	MUH. AMIR A, S.IP	Sinjai	07/03/1972	S-1 ILMU PEMERINTAHAN			LURAH ALEHANUAE KEC.SINJAI UTARA	19/02/2015	LURAH ALEHANUAE KEC.SINJAI UTARA	01/03/2017	SEPALADUM/DIKLAT PIM TK.IV	
7	ANDI AGUS GUNAWANG, S.Sos	Sinjai	17/08/1972	S-1 ILMU ADMINISTRASI NEGARA	KEPALA SUB BIDANG KEDUDUKAN HUKUM PEGAWAI PADA BIDANG DATA DAN KEDUDUKAN HUKUM PEGAWAI	19/07/2013	KEPALA SEKSI KETENTRAMAN DAN KETERTIBAN UMUM PADA KANTOR KEC. BULUPODDO	01/03/2017	LURAH LAMATTIRILAU KECAMATAN SINJAI UTARA	05/04/2023	-	-
8	KURNIATI	Bua	03/01/1976	S-2 ADMINISTRASI NEGARA	PELAKSANA	01/07/2019	SEKRETARIS KELURAHAN	31/12/2019	LURAH SAMATARING	05/10/2021	-	-
9	ISKANDAR, S.IP	Sinjai	29/09/1979	S-1 ILMU PEMERINTAHAN	PELAKSANA	16/01/2017	SEKRETARIS LURAH SANGIASERI	24/06/2019	LURAH SANGIASSERI KECAMATAN SINJAI SELATAN	05/04/2023	-	-
10	ABDI WIRAWAN, S.Sos	Sinjai	10/05/1981	S-1 ILMU ADMINISTRASI NEGARA	KEPALA SEKSI PELAYANAN UMUM KANTOR KELURAHAN BONGKI	03/01/2017	PUSTAKAWAN AHLI MUDA	31/12/2021	LURAH BALANGNIPA KECAMATAN SINJAI UTARA	27/03/2023	SEPALADUM/DIKLAT PIM TK.IV	-

11	ANDI MUDZIL DJALIL, S.Psi	Bulukumba	08/12/1981	S-1 PSIKOLOGI	SEKSI PEMERINTAH AN KANTOR KELURAHAN ALEHANUAE	03/01/2017	LURAH ALEHANUAE KEC. SINJAI UTARA	24/06/2019	LURAH BIRINGERE	17/07/2020	SEPALA/A DUM/DIKL AT PIM TK.IV	PENDID IKAN DAN PELATI HAN PENYU SUNAN PROFIL KEPEN DUDUK AN
12	SUNARTO , SP	Sinjai	19/06/1983	S-1 PERTANIAN	PELAKSANA	19/06/1983	KEPALA SEKSI PEMBANGUN AN DAN PEMBERDAY AAN MASYARAKA T KANTOR KELURAHAN BALAKIA	08/05/2019	LURAH BALAKIA KECAMATAN SINJAI BARAT	27/03/2023	-	-
13	BASO BINTANG, SE	Sinjai	09/04/1985	S-1 MANAJEMEN KEUANGAN	PELAKSANA	09/04/1985	KEPALA SEKSI PEMBANGUN AN DAN PEMBERDAY AAN MASYARAKA T KELURAHAN SAMAENRE	08/05/2019	LURAH SAMAENRE	05/10/2021	Diklat Dasar Bela Negara	DIKLAT SEARC H AND RESQU E (SAR)



Hubungan kualifikasi pendidikan dengan jabatan yang diemban memiliki dampak penting dalam efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam lingkungan kerja. Kualifikasi pendidikan merujuk pada pendidikan formal dan pelatihan yang dimiliki oleh individu, sementara jabatan merujuk pada peran atau posisi yang diemban dalam struktur organisasi. Hubungan ini memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana individu memiliki pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang diperlukan untuk berhasil dalam pekerjaan yang mereka jalani. Berikut adalah penjelasan untuk setiap Lurah yang tercantum dalam daftar:

- 1) Lurah Mannanti Kecamatan Tellulimpoe (SMA): Lurah ini memiliki kualifikasi pendidikan SMA. Pendidikan SMA dapat memberikan pemahaman dasar dalam administrasi dan komunikasi yang diperlukan dalam mengelola wilayah pemerintahan.
- 2) Lurah Bongki (S-1 Manajemen Sumber Daya Manusia): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Kualifikasi ini sangat relevan karena jabatan lurah melibatkan manajemen sumber daya manusia dalam lingkup pemerintahan daerah.
- 3) Lurah Tassililu (S-1 Manajemen): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Manajemen. Kualifikasi ini membantu dalam

pemahaman tentang manajemen wilayah administratif dan koordinasi dengan berbagai pihak.

- 4) Lurah Lappa Kec. Sinjai Utara (S-1 Ilmu Administrasi Negara): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Ilmu Administrasi Negara. Gelar ini relevan dalam konteks pemerintahan daerah dan memberikan pemahaman tentang administrasi publik dan kebijakan.
- 5) Lurah Pasir Putih (S-1 Ilmu Administrasi Negara): Lurah ini juga memiliki kualifikasi S-1 dalam Ilmu Administrasi Negara. Hal ini menunjukkan fokus pada pemahaman tentang operasi pemerintahan.
- 6) Lurah Alehanuae Kec. Sinjai Utara (S-1 Ilmu Pemerintahan): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Ilmu Pemerintahan. Pendidikan ini memberikan pemahaman tentang fungsi dan proses pemerintahan.
- 7) Lurah Lammatti Rilau Kecamatan Sinjai Utara (S-1 Ilmu Administrasi Negara): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Ilmu Administrasi Negara. Hal ini mungkin memberikan landasan administratif yang diperlukan dalam tugas-tugas pemerintahan.
- 8) Lurah Samataring (S-2 Administrasi Negara): Lurah ini memiliki kualifikasi S-2 dalam Administrasi Negara. Kualifikasi

tingkat master ini mungkin memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang administrasi publik.

- 9) Lurah Sangiasseri Kecamatan Sinjai Selatan (S-1 Ilmu Pemerintahan): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Ilmu Pemerintahan. Gelar ini relevan dalam memahami operasi pemerintahan di tingkat daerah.
- 10) Lurah Balangnipa Kecamatan Sinjai Utara (S-1 Ilmu Administrasi Negara): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Ilmu Administrasi Negara. Kualifikasi ini mungkin membantu dalam menjalankan tugas-tugas administratif.
- 11) Lurah Biringere (S-1 Psikologi): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Psikologi. Sementara pendidikan ini mungkin tidak secara langsung terkait dengan administrasi, pemahaman tentang psikologi dapat mendukung interaksi dengan warga dan staf.
- 12) Lurah Balakia Kecamatan Sinjai Barat (S-1 Pertanian): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Pertanian. Pendidikan ini mungkin memberikan pemahaman tentang pertanian yang relevan dalam konteks daerah.
- 13) Lurah Samaenre (S-1 Manajemen Keuangan): Lurah ini memiliki kualifikasi S-1 dalam Manajemen Keuangan. Kualifikasi ini dapat membantu dalam mengelola aspek keuangan di tingkat pemerintahan daerah.

Dalam keseluruhan, kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh masing-masing Lurah mencerminkan beragam latar belakang pendidikan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab jabatan mereka. Pendidikan ini dapat memberikan dasar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam mengelola wilayah administratif dan berinteraksi dengan warga serta staf. Meningkatkan pemahaman dan keterampilan yang spesifik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh Lurah. Meskipun kualifikasi pendidikan memberikan dasar yang kuat, pelatihan dan pengembangan (diklat) juga sangat penting dalam memastikan bahwa Lurah memiliki kompetensi yang tepat dalam menjalankan tugas mereka secara efektif.

## **B. Hasil Penelitian**

### **a) Implementasi Sistem Merit Dalam Pengembangan Karir Jabatan Pemerintahan Pada Kabupaten Sinjai**

Pengembangan karir dalam jabatan pemerintahan merupakan hal yang penting dalam menciptakan sistem pemerintahan yang efektif dan profesional. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan dalam pengembangan karir adalah sistem merit. Sistem merit bertujuan untuk memastikan bahwa promosi, penempatan, dan pengakuan dalam jabatan pemerintahan didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja individu.



## 1. Kualifikasi

Kualifikasi merujuk pada standar dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh individu yang ingin mengajukan diri untuk promosi, penempatan, atau pengakuan dalam jabatan pemerintahan. Kualifikasi yang jelas dan objektif sangat penting dalam sistem merit untuk memastikan bahwa individu yang menduduki jabatan memiliki kemampuan dan kompetensi yang sesuai.

Terkait kualifikasi, informan MB dari BKPSDMA Sinjai menyatakan bahwa kualifikasi merupakan faktor kunci dalam penempatan jabatan berbasis sistem merit.

“Kualifikasi harus sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dengan baik. Informan ini juga menekankan perlunya transparansi dalam menilai kualifikasi dan memastikan bahwa proses seleksi didasarkan pada data dan fakta yang objektif.” (Wawancara, 24 Mei, 2023).

Dari sudut pandang Lurah, AMD dari Biringngere, kualifikasi menjadi dasar penting dalam pengembangan karir jabatan di tingkat kelurahan.

“Memilih individu yang memiliki kualifikasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab jabatan dapat meningkatkan efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Pemahaman tentang kualifikasi yang diperlukan untuk setiap jabatan harus diperjelas dalam sistem merit untuk memastikan penempatan yang tepat.” (Wawancara, 02 Juni, 2023).

KI dari Samataring, seorang Lurah lainnya, berpendapat bahwa kualifikasi adalah fondasi bagi perkembangan karir pegawai.

“Mengakui dan memanfaatkan kualifikasi yang dimiliki oleh pegawai adalah kunci dalam memajukan struktur organisasi. Kualifikasi yang relevan dan up-to-date harus menjadi pertimbangan utama dalam setiap tahap seleksi dan penilaian.” (Wawancara, 12 Juni, 2023).

Dalam konteks pelaksanaan sistem merit untuk pengembangan karir jabatan di Pemerintah Kabupaten Sinjai, informasi yang diberikan oleh para informan memberikan gambaran penting tentang peran kualifikasi dalam proses tersebut. Informan MB menegaskan bahwa kualifikasi merupakan poin kunci dalam penempatan jabatan berbasis merit. Kualifikasi harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik. Poin ini menunjukkan bahwa dalam sistem merit, penilaian kualifikasi adalah elemen kunci yang menjamin bahwa pegawai ditempatkan di jabatan yang sesuai dengan kapabilitasnya.

Lurah AMD dari Biringngere memberikan wawasan selanjutnya, menegaskan pentingnya kualifikasi dalam

meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Memilih individu yang memiliki kualifikasi yang tepat dapat mengarah pada peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa sistem merit tidak hanya berdampak pada pengembangan karir pegawai, tetapi juga memberikan manfaat kepada masyarakat melalui pelayanan yang lebih baik.

Pendapat KI dari Samataring menyoroti peran kualifikasi sebagai dasar untuk perkembangan karir pegawai dan kemajuan struktur organisasi secara keseluruhan. Dengan mengakui dan memanfaatkan kualifikasi yang relevan dan mutakhir, organisasi dapat membangun tim yang lebih kompeten dan efisien. Analisis dari ketiga informan ini secara kolektif mengindikasikan bahwa penilaian kualifikasi yang obyektif dan sesuai dengan persyaratan pekerjaan adalah elemen penting dalam implementasi sistem merit.

Secara keseluruhan, informasi dari para informan memberikan pandangan yang konsisten tentang peran kualifikasi dalam sistem merit. Kualifikasi menjadi dasar dalam penempatan jabatan, pengembangan karir, dan juga berdampak positif pada pelayanan publik dan kemajuan organisasi. Kejelasan, objektivitas, dan transparansi dalam penilaian kualifikasi menjadi

prasyarat utama untuk memastikan bahwa sistem merit berjalan efektif dan berhasil dalam mencapai tujuan-tujuannya.

## **2. Kompetensi**

Kompetensi merupakan salah satu konsep kunci dalam dunia pengembangan sumber daya manusia dan manajemen organisasi. Secara umum, kompetensi mengacu pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan oleh individu untuk menjalankan tugas-tugas tertentu dengan baik dalam konteks pekerjaan atau bidang tertentu. Lebih dari sekadar pemahaman teoritis, kompetensi mencakup kemampuan nyata untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan dalam situasi praktis.

Dalam konteks pengembangan karir dan manajemen organisasi, pentingnya kompetensi tidak bisa diabaikan. Setiap jabatan memiliki seperangkat kompetensi yang spesifik yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Inilah mengapa konsep kompetensi sering kali terkait erat dengan sistem merit. Sistem merit menekankan penilaian dan penempatan pegawai berdasarkan kualifikasi, prestasi, dan potensi yang tercermin dalam kompetensi yang dimiliki oleh individu.

Dalam sistem merit, kompetensi menjadi landasan bagi pengembangan karir pegawai dan penilaian kinerja. Penilaian terhadap kompetensi individu menjadi dasar untuk menentukan promosi, pelatihan, atau penugasan dalam jabatan-jabatan yang lebih tinggi. Misalnya, bagi seseorang yang menunjukkan kompetensi unggul dalam berkomunikasi dan kepemimpinan, sistem merit dapat memberikan peluang bagi individu tersebut untuk mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar atau peran manajerial.

Pentingnya kompetensi dalam sistem merit juga menghindarkan praktik nepotisme atau diskriminasi dalam penempatan jabatan. Sebaliknya, pemilihan dan promosi pegawai didasarkan pada bukti konkret kompetensi yang relevan dan terukur. Dengan fokus pada kompetensi, sistem merit berusaha menciptakan lingkungan yang adil, transparan, dan berkinerja tinggi di dalam organisasi.

Dengan demikian, kompetensi adalah elemen sentral dalam sistem merit, yang mendorong penilaian dan pengembangan karir berdasarkan kualifikasi dan prestasi yang konkret. Penggunaan kompetensi sebagai landasan sistem merit membantu organisasi mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan potensi pegawai secara efektif, sehingga

menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif, inovatif, dan berhasil.

MB dari BKPSDMA Sinjai juga menyampaikan beberapa hal terkait dengan kompetensi.

"Kompetensi merupakan fondasi penting dalam sistem merit. Penilaian berdasarkan kompetensi membantu memastikan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan tugas jabatan. Dalam penilaian kinerja, kompetensi menjadi indikator kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat." (Wawancara, 24 Mei, 2023).

AMD dari Biringngere juga menyampaikan beberapa hal terkait dengan kompetensi, salah satunya tentang tolak ukur.

"Kompetensi adalah tolok ukur dalam pengembangan karir di tingkat manapun. Dalam konteks pemerintahan, memilih pegawai dengan kompetensi yang tepat sesuai dengan pekerjaan, dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan." (Wawancara, 02 Juni, 2023).

Keterangan tersebut juga didukung oleh pernyataan dari informan lainnya yaitu KI dari Samataring.

"Kompetensi menjadi dasar dalam perkembangan karir pegawai. Pengakuan dan pemanfaatan kompetensi individu memainkan peran kunci dalam membangun struktur organisasi yang kuat. Sistem merit harus mempertimbangkan dengan cermat kompetensi yang diperlukan dalam setiap tahap seleksi." (Wawancara, 12 Juni, 2023).

Dari hasil wawancara dengan para informan, terlihat dengan jelas pentingnya kompetensi sebagai elemen kunci dalam penerapan sistem merit dalam pengembangan karir jabatan di Pemerintah Kabupaten Sinjai. MB dari BKPSDMA

Sinjai menegaskan bahwa kompetensi merupakan fondasi yang vital dalam sistem merit, karena penilaian berdasarkan kompetensi memastikan bahwa pegawai memiliki kualifikasi yang tepat untuk menjalankan tugas jabatan. Pemahaman ini juga terlihat dalam pandangan AMD dari Biringngere yang menganggap kompetensi sebagai tolok ukur penting dalam pengembangan karir, khususnya dalam lingkungan pemerintahan. Pandangan ini dikuatkan oleh KI dari Samataring yang menggarisbawahi peran dasar kompetensi dalam membangun struktur organisasi yang tangguh.

Pernyataan-pernyataan tersebut mengungkapkan bahwa kompetensi berperan sebagai alat ukur dan patokan penting dalam proses penilaian, seleksi, dan pengembangan karir pegawai. Kompetensi membantu menilai kemampuan individu secara obyektif, sehingga penempatan jabatan dan promosi didasarkan pada fakta yang terukur. Terutama dalam konteks pelayanan publik, seperti yang disoroti oleh MB, kompetensi menjadi indikator langsung tentang kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Selanjutnya, pernyataan dari para informan juga menggarisbawahi perlunya keselarasan antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan persyaratan tugas dan tanggung jawab jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem merit secara

substansial berupaya untuk menempatkan individu dengan kompetensi yang sesuai di posisi yang sesuai pula. Pandangan ini mendukung gagasan bahwa implementasi sistem merit dapat menghasilkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan, seperti yang diungkapkan oleh AMD.

Secara keseluruhan, pandangan dan analisis dari para informan menunjukkan bahwa kompetensi memainkan peran sentral dalam penerapan sistem merit. Kompetensi tidak hanya menjadi landasan objektif untuk pengembangan karir pegawai, tetapi juga merupakan penanda kualitas layanan publik dan kemajuan struktural organisasi. Dalam konteks dinamis pemerintahan, peran kompetensi dalam sistem merit menjadi inti dari peningkatan kinerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

### **3. Kinerja**

Kinerja merujuk pada hasil kerja individu atau kelompok dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan. Secara lebih spesifik, kinerja melibatkan sejauh mana tugas-tugas dan tanggung jawab yang diemban telah berhasil diselesaikan dengan efisiensi, efektivitas, dan dampak yang diinginkan. Evaluasi kinerja mencakup pengukuran terhadap pencapaian target, kemajuan dalam pencapaian tujuan, dan kualitas hasil yang dihasilkan oleh individu atau tim.



Dalam konteks pengembangan karir dan manajemen organisasi, kinerja menjadi parameter penting untuk menilai prestasi pegawai. Kinerja yang baik merupakan indikator utama kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Namun, kinerja juga harus dinilai dengan obyektif dan mempertimbangkan sejumlah faktor, seperti lingkungan kerja, sumber daya yang tersedia, dan kendala yang dihadapi.

Sistem merit memiliki kaitan erat dengan kinerja, karena sistem ini mengacu pada penilaian dan pengembangan karir pegawai berdasarkan prestasi kerja yang dihasilkan. Dalam sistem merit, kinerja menjadi dasar penilaian yang obyektif dan adil. Pegawai yang mampu mencapai hasil kerja yang baik, memenuhi target, dan memberikan dampak positif pada organisasi akan memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan pengakuan, promosi, atau kesempatan pengembangan karir.

Sistem merit berusaha menghindari penilaian yang subjektif dan mempertimbangkan data dan fakta konkret dalam mengevaluasi kinerja. Ini berarti bahwa individu yang memiliki kinerja yang kuat dan terukur akan dihargai dan diakui secara lebih adil dalam proses pengembangan karir. Lebih dari itu, sistem merit mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan, karena individu akan termotivasi untuk terus

meningkatkan prestasi kerja guna meraih pengakuan dan manfaat dalam sistem merit.

Dengan demikian, kinerja adalah salah satu indikator utama dalam sistem merit, yang mengukur sejauh mana prestasi individu dalam mencapai tujuan dan hasil kerja. Sistem merit memanfaatkan penilaian kinerja untuk mengambil keputusan tentang pengembangan karir pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang berorientasi pada prestasi, transparansi, dan kesempatan berdasarkan prestasi kerja yang objektif.

Kinerja merupakan ukuran utama dalam menilai hasil kerja pegawai. Secara umum, kinerja menggambarkan sejauh mana individu atau kelompok mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan. Seperti yang diutarakan oleh informan MB dari BKPSDMA Sinjai:

"Kinerja memiliki peran krusial dalam sistem merit. Penilaian kinerja menjadi dasar untuk pengembangan karir pegawai. Hasil kerja yang konsisten dan berkualitas akan membantu memastikan pegawai mendapatkan pengakuan dan kesempatan yang adil." (Wawancara, 24 Mei, 2023).

Pandangan ini didukung oleh AMD dari Biringngere yang menyatakan:

"Kinerja adalah indikator penting dalam pengembangan karir. Melalui penilaian kinerja yang akurat, dapat dipastikan pegawai yang berkinerja baik mendapatkan peluang lebih besar untuk pengembangan karir." (Wawancara, 02 Juni,

2023).

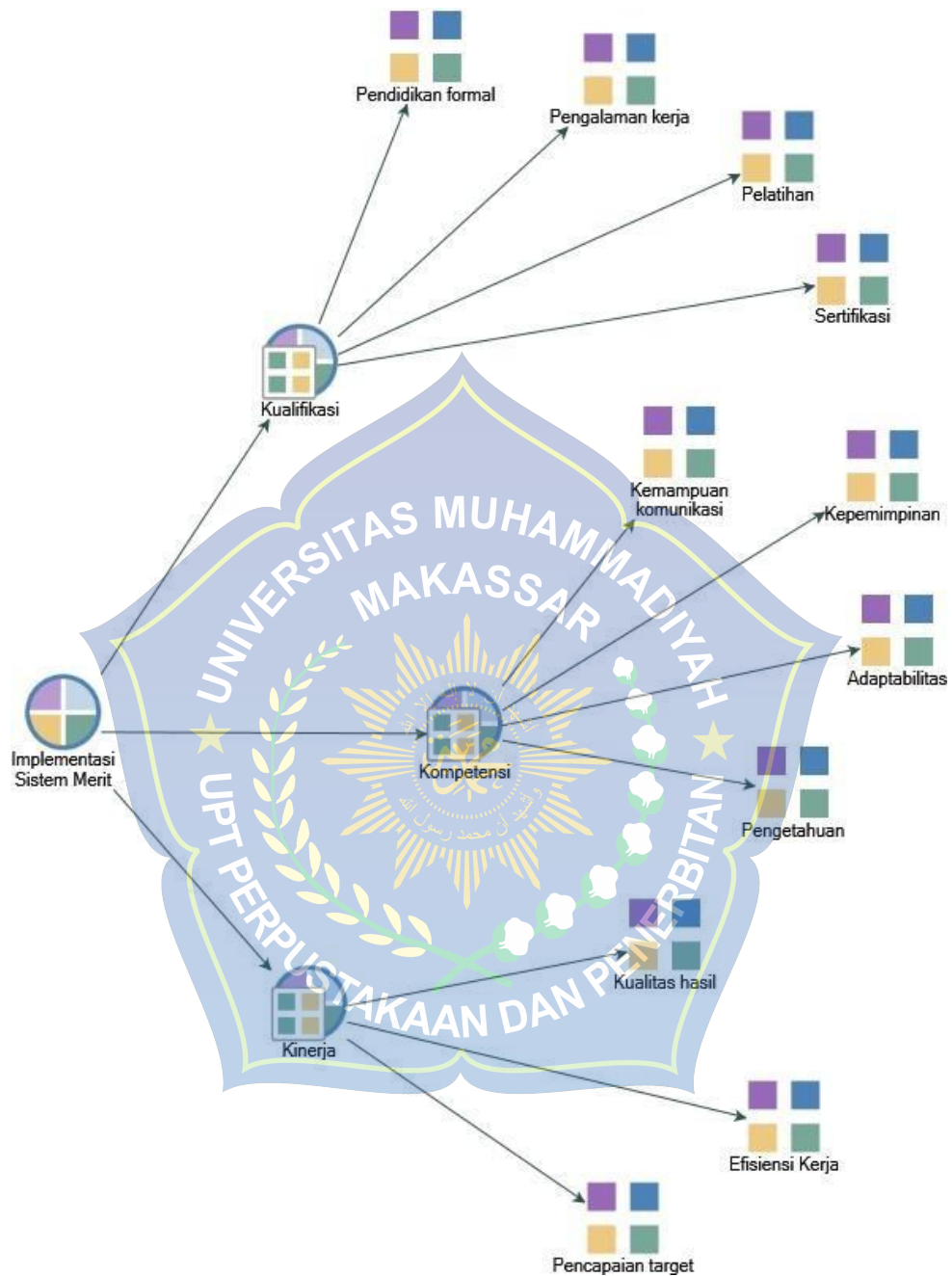
Dari sudut pandang KI dari Samataring, kinerja juga mencerminkan profesionalisme dan dedikasi.

"Kinerja mencerminkan kesungguhan dalam menjalankan tugas. Dalam sistem merit, penilaian kinerja membantu mengidentifikasi individu yang berdedikasi dalam memberikan kontribusi positif bagi organisasi." (Wawancara, 12 Juni, 2023).

Secara komprehensif, kinerja menjadi pijakan untuk keputusan terkait promosi, peningkatan gaji, dan peluang pengembangan karir di bawah sistem merit. Analisis ini memperlihatkan bagaimana kinerja memiliki dampak signifikan dalam mendorong pencapaian tujuan organisasi dan memberikan insentif bagi pegawai yang berprestasi.

Dari beberapa penjelasan di atas, maka studi ini memetakan beberapa poin penting yang akomodatif. Hal tersebut dilihat sebagai berikut:

**Gambar 6. Implementasi Sistem Merit di Kabupaten Sinjai**



Dalam upaya untuk mengembangkan pengembangan karir dalam jabatan pemerintahan di Kabupaten Sinjai, implementasi sistem merit telah menjadi tonggak penting. Penerapan sistem merit di wilayah ini didasarkan pada prinsip-

prinsip utama yang mencakup kualifikasi, kompetensi, dan kinerja pegawai.

Dalam hal kualifikasi, pendidikan formal, pengalaman kerja, pelatihan, dan sertifikasi menjadi variabel kunci yang dipertimbangkan. Adanya persyaratan pendidikan formal dan sertifikasi yang relevan dengan jabatan bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki landasan pengetahuan yang kuat untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Pengalaman kerja dan pelatihan juga menjadi faktor penentu, memungkinkan individu untuk mengaplikasikan pengetahuan mereka dalam situasi dunia nyata.

Sementara itu, variabel kompetensi juga memiliki peran sentral dalam menilai keterampilan dan kemampuan individu. Kemampuan komunikasi, kepemimpinan, adaptabilitas, dan pengetahuan menjadi tolok ukur dalam mengukur kompetensi pegawai. Sistem merit di Kabupaten Sinjai mengutamakan kemampuan komunikasi yang efektif, karena itu penting dalam interaksi dengan rekan kerja dan masyarakat. Kemampuan kepemimpinan dan adaptabilitas juga dianggap krusial, mengingat tuntutan lingkungan yang selalu berubah dalam pemerintahan. Pengetahuan yang relevan dengan tugas jabatan juga menjadi landasan penting dalam menilai kompetensi.

Evaluasi kinerja merupakan aspek ketiga yang mendasari implementasi sistem merit di Kabupaten Sinjai. Pencapaian target, efisiensi kerja, dan kualitas hasil menjadi indikator kinerja yang diukur secara obyektif. Pencapaian target mengukur sejauh mana pegawai berhasil memenuhi tujuan yang ditetapkan. Efisiensi kerja mencerminkan kemampuan individu dalam menggunakan sumber daya dengan efektif, sementara kualitas hasil menunjukkan standar keunggulan dalam pekerjaan yang dihasilkan.

Dalam rangka pengembangan karir jabatan pemerintahan di Kabupaten Sinjai, implementasi sistem merit mengintegrasikan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja sebagai poin-poin utama penilaian. Persyaratan kualifikasi, seperti pendidikan formal, pengalaman kerja, pelatihan, dan sertifikasi, membantu memastikan landasan pengetahuan yang kuat. Kompetensi yang meliputi kemampuan komunikasi, kepemimpinan, adaptabilitas, dan pengetahuan dianggap krusial dalam mengukur keterampilan individu.

Evaluasi kinerja dengan mempertimbangkan pencapaian target, efisiensi kerja, dan kualitas hasil, memberikan gambaran obyektif tentang kontribusi individu terhadap organisasi dan masyarakat. Keselarasan antara ketiga aspek ini membantu menciptakan tim pegawai yang kompeten, inovatif, dan

berkualitas, yang pada akhirnya mendorong pelayanan publik yang lebih efektif dan berkualitas bagi masyarakat Kabupaten Sinjai.

Secara keseluruhan, implementasi sistem merit dengan mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja merupakan langkah strategis dalam membangun pengembangan karir yang berfokus pada prestasi dan kemampuan. Pendekatan ini memberikan landasan yang kokoh bagi pengambilan keputusan yang objektif dalam penempatan jabatan, promosi, dan pengembangan karir, serta mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

**b) Urgensi Pengembangan Karir berdasarkan sistem merit**

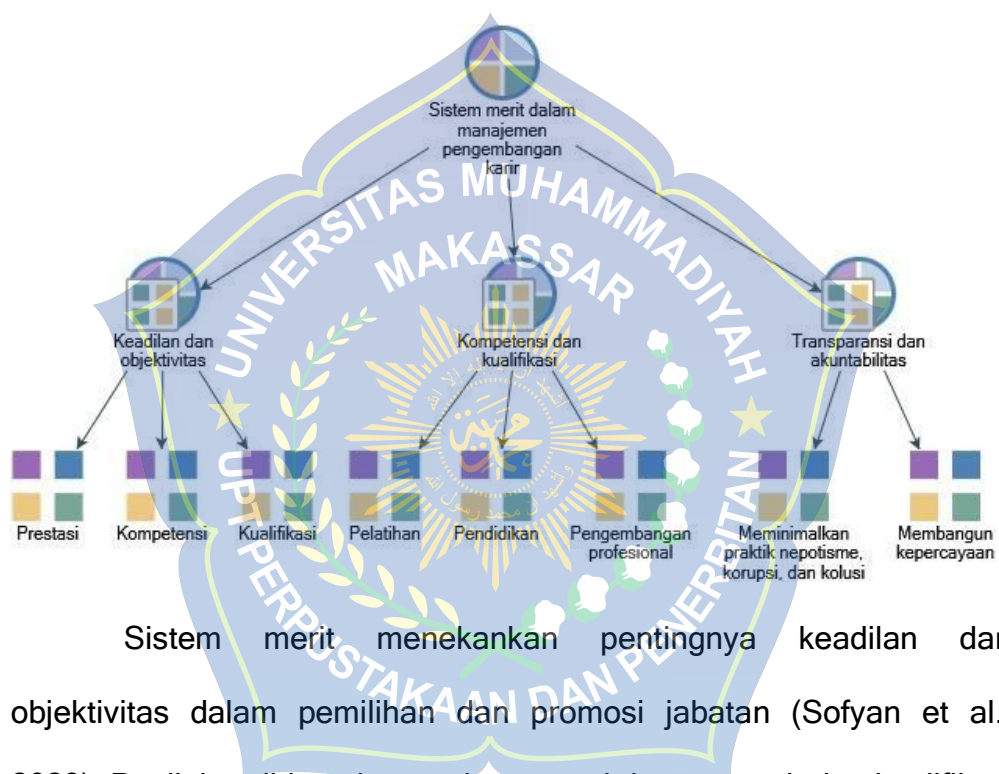
Sistem merit, dalam konteks pengembangan karir jabatan pemerintahan pada pegawai lingkup pemerintah Kabupaten Sinjai, merujuk pada pendekatan yang berbasis pada prestasi, kompetensi, dan kualifikasi yang objektif dalam proses pemilihan dan promosi pegawai. Sistem merit bertujuan untuk memastikan bahwa pengembangan karir di dalam pemerintahan daerah dilakukan secara adil, transparan, dan berkelanjutan.

Dalam menjalankan pemerintahan di Kabupaten Sinjai, penting bagi pegawai pemerintahan untuk memiliki kesempatan yang sama dalam mengembangkan karir mereka sesuai dengan kapabilitas dan potensi yang dimiliki. Melalui sistem merit, proses seleksi,

penilaian, dan promosi jabatan didasarkan pada prestasi kerja yang terukur, kompetensi yang relevan, serta kualifikasi yang diperlukan.

Berikut adalah beberapa poin penting mengenai sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan pada pegawai lingkup pemerintah Kabupaten Sinjai:

**Gambar 7. Sistem Merit Dalam Pengembangan Karir**



Sistem merit menekankan pentingnya keadilan dan objektivitas dalam pemilihan dan promosi jabatan (Sofyan et al., 2023). Penilaian didasarkan pada prestasi, kompetensi, dan kualifikasi yang terukur, sehingga memastikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawai yang berkualifikasi (Welasari et al., 2020). Pertama-tama, sistem merit menempatkan penekanan yang kuat pada prestasi kerja sebagai faktor penilaian utama (Wulandari, 2016). Ini berarti bahwa pegawai dinilai berdasarkan hasil konkret yang mereka capai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Prestasi-



prestasi ini bisa diukur melalui pencapaian target kinerja, proyek-proyek yang berhasil, kontribusi signifikan terhadap organisasi, atau pengakuan dari rekan kerja dan atasan.

Selain itu, sistem merit juga mempertimbangkan kompetensi yang relevan dengan jabatan yang diinginkan. Kompetensi melibatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan khusus yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu jabatan (Hood & Lodge, 2004). Pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatan yang mereka lamar akan memiliki keunggulan dalam penilaian (Kuykendall & Facer, 2002).

Kualifikasi yang terukur juga menjadi faktor penting dalam sistem merit (Kuykendall & Facer, 2002). Ini mencakup pendidikan formal, pelatihan, sertifikasi, atau pengalaman kerja yang relevan dengan jabatan yang diinginkan. Pegawai yang telah memperoleh kualifikasi tambahan atau pengalaman yang relevan akan memiliki peluang yang lebih baik dalam proses pemilihan dan promosi. Dengan mempertimbangkan prestasi, kompetensi, dan kualifikasi yang terukur, sistem merit memastikan bahwa penilaian dan keputusan promosi didasarkan pada fakta dan data yang obyektif. Ini mengurangi kemungkinan adanya keputusan yang didasarkan pada preferensi subjektif atau faktor-faktor non-kompetensi.

Dengan menerapkan sistem merit, pemerintah Kabupaten Sinjai dapat menciptakan lingkungan yang adil, transparan, dan

berkeadilan dalam pengembangan karir pegawai pemerintahan. Hal ini tidak hanya memberikan motivasi dan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat terhadap integritas dan akuntabilitas pemerintah daerah. Dalam sistem merit, pegawai pemerintahan diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, pendidikan lanjutan, dan pengembangan profesional lainnya guna meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Dengan demikian, mereka dapat menjadi lebih efektif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan roda pemerintahan di Kabupaten Sinjai.

Sistem merit juga menuntut bahwa pegawai memiliki kompetensi yang relevan dengan jabatan yang diinginkan (Hood & Lodge, 2004). Pelatihan, pendidikan, dan pengembangan profesional diberikan untuk meningkatkan kualifikasi pegawai, sehingga mereka dapat lebih efektif dalam menjalankan tugas-tugas jabatan pemerintahan. Dalam konteks pengembangan karir jabatan pemerintahan pada pegawai lingkup pemerintah Kabupaten Sinjai, sistem merit memastikan bahwa pegawai memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas jabatan pemerintahan secara efektif. Ini termasuk pemahaman tentang kebijakan publik, regulasi, prosedur administratif, serta keterampilan manajemen dan kepemimpinan yang relevan.

Pelatihan, pendidikan, dan pengembangan profesional

menjadi bagian integral dari sistem merit (Hidayah & Herachwati, 2021). Pegawai diberikan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi mereka melalui program-program pengembangan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah atau lembaga pendidikan dan pelatihan terkait. Dalam pelatihan ini, pegawai dapat memperoleh pengetahuan baru, mengembangkan keterampilan yang diperlukan, dan memperluas pemahaman mereka tentang bidang tugas mereka.

Selain itu, pendidikan lanjutan juga diperhatikan dalam sistem merit (Siregar & Lubis, 2017). Pemerintah daerah dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk melanjutkan studi mereka, seperti program magister atau doktor, yang relevan dengan bidang pekerjaan mereka. Pendidikan lanjutan ini membantu pegawai untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam dan analitis tentang isu-isu yang berkaitan dengan pekerjaan mereka di pemerintahan daerah.

Pengembangan profesional juga penting dalam sistem merit (Hidayah & Herachwati, 2021). Ini dapat meliputi partisipasi dalam konferensi, seminar, atau workshop yang berfokus pada topik-topik terkini dalam pemerintahan atau bidang terkait lainnya. Dengan berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional, pegawai dapat mengikuti tren terbaru, memperluas jaringan profesional, dan mengembangkan pemikiran inovatif dalam melaksanakan tugas-tugas jabatan pemerintahan mereka.

Melalui peningkatan kompetensi dan kualifikasi pegawai, sistem merit memastikan bahwa mereka dapat menjalankan tugas-tugas jabatan pemerintahan dengan lebih efektif dan efisien (Faris Shafrullah et al., 2022). Meningkatnya kompetensi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah Kabupaten Sinjai kepada masyarakat. Dengan demikian, sistem merit menjadi mekanisme penting dalam mengembangkan karir pegawai pemerintahan yang berkompeten dan berkualitas.

Terdapat aspek penting lainnya yang dipertimbangkan dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan pada pegawai lingkup pemerintah Kabupaten Sinjai yaitu transparansi dan akuntabilitas. Transparansi dan akuntabilitas adalah prinsip yang sangat penting dalam sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan (Mutia Ali et al., 2017). Proses seleksi, penilaian, dan promosi yang transparan dan akuntabel memiliki beberapa manfaat yang signifikan.

Pertama-tama, transparansi dalam proses seleksi dan penilaian memastikan bahwa semua pegawai memiliki akses yang sama terhadap informasi mengenai persyaratan, kriteria penilaian, dan prosedur yang akan diikuti (Moon & Hwang, 2013). Hal ini menghilangkan kesempatan bagi praktik nepotisme, di mana keputusan didasarkan pada hubungan pribadi atau kepentingan non-kompetensi (Akuffo & Kivipöld, 2020). Dengan adanya transparansi,

pegawai memiliki keyakinan bahwa proses seleksi dan penilaian akan dilakukan secara adil dan obyektif, berdasarkan kualifikasi dan prestasi yang terukur. Ini membantu membangun kepercayaan pegawai terhadap sistem merit dan mengurangi keraguan atau ketidakpuasan yang mungkin timbul.

Selanjutnya, akuntabilitas dalam sistem merit menempatkan tanggung jawab pada pihak-pihak yang terlibat dalam proses seleksi dan penilaian. Keputusan promosi harus didasarkan pada alasan yang jelas, obyektif, dan terukur (Mutia Ali et al., 2017). Para pengambil keputusan harus dapat mempertanggungjawabkan keputusan mereka dan memberikan penjelasan yang rasional jika diperlukan.

Adanya akuntabilitas, risiko korupsi dan kolusi dalam pengambilan keputusan promosi dapat diminimalkan (Kohler & Dimancesco, 2020). Prosedur yang transparan dan akuntabel memberikan pengawasan yang lebih baik terhadap keputusan dan tindakan yang dilakukan. Ini membantu mencegah penyalahgunaan kekuasaan, penyelewengan, atau favoritisme dalam pengembangan karir pegawai pemerintahan. Selain itu, transparansi dan akuntabilitas dalam sistem merit juga membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan daerah (Nugraha, 2012). Ketika masyarakat melihat bahwa proses seleksi, penilaian, dan promosi dilakukan secara jujur, adil, dan berdasarkan kualifikasi yang relevan, mereka akan merasa yakin bahwa pemerintah daerah bertindak untuk

kepentingan umum dan memilih pegawai yang berkualitas.

Meningkatnya kepercayaan masyarakat pada pemerintahan daerah berdampak positif pada hubungan antara pemerintah dan masyarakat (Baharuddin et al., 2021). Masyarakat akan merasa lebih terlibat, mendukung, dan bekerja sama dengan pemerintah dalam upaya meningkatkan pelayanan publik dan pembangunan daerah secara keseluruhan (Alkraiiji & Ameen, 2022; Lachapelle et al., 2021; Tsang et al., 2009). Dengan demikian, transparansi dan akuntabilitas dalam proses seleksi, penilaian, dan promosi dalam sistem merit tidak hanya membantu meminimalkan praktik nepotisme, korupsi, dan kolusi, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan daerah.

Melalui sistem merit, pegawai pemerintahan di Kabupaten Sinjai juga diharapkan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Dengan menempatkan pegawai yang paling berkualifikasi dan berkompeten di posisi yang tepat, pemerintah daerah dapat memastikan bahwa kebutuhan dan harapan masyarakat terpenuhi dengan baik.

Dalam konteks pengembangan karir jabatan pemerintahan, sistem merit juga dapat membantu mengurangi praktik nepotisme, korupsi, dan kolusi dalam pemerintahan (Setyowati, 2016). Dengan mengedepankan prinsip-prinsip objektivitas dan transparansi, sistem merit meminimalkan potensi penyalahgunaan kekuasaan serta

membangun integritas dan akuntabilitas di dalam lingkungan kerja pemerintahan Kabupaten Sinjai.

Sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan pada pegawai lingkup pemerintah Kabupaten Sinjai memainkan peran penting dalam memastikan pemerintah daerah memiliki pegawai yang berkualitas, kompeten, dan bertanggung jawab. Dengan menerapkan sistem merit, Kabupaten Sinjai dapat membangun administrasi yang profesional, efisien, dan efektif, sehingga dapat mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan bagi masyarakatnya.

**c) Kendala Pelaksanaan Pengembangan Karir Jabatan Pemerintahan**

Meskipun sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan pada pegawai lingkup pemerintah memiliki tujuan yang mulia dalam memastikan keadilan, transparansi, dan efektivitas, tidak jarang terdapat beberapa kendala atau tantangan yang dapat muncul dalam implementasinya (Haning & Tahili, 2018). Hal ini juga berlaku untuk Kabupaten Sinjai, di mana sistem merit mungkin menghadapi beberapa kendala yang perlu diperhatikan dan diatasi.

Dalam konteks Kabupaten Sinjai, beberapa kendala yang terjadi dalam sistem merit adalah sebagai berikut:

**Gambar 8. Beberapa Kendala Penerapan Sistem Merit  
Di Kabupaten Sinjai**



#### 1. Ketidakjelasan Kriteria Penilaian

Salah satu masalah yang sering muncul adalah ketidakjelasan mengenai kriteria penilaian dalam proses seleksi dan promosi. Jika kriteria yang digunakan tidak terdefinisi dengan jelas dan terbuka untuk semua pegawai, hal ini dapat menimbulkan ketidakadilan dan meragukan keobjektifan proses tersebut (Daryanto, 2007; Sahambang, Pih, et al., 2019). Ketidakjelasan kriteria penilaian dalam sistem merit dapat menciptakan ketidakpastian dan meragukan keadilan dalam proses seleksi dan promosi jabatan. Jika kriteria penilaian tidak terdefinisi dengan jelas dan tidak disosialisasikan secara terbuka kepada semua pegawai, hal ini dapat menimbulkan keraguan dan spekulasi mengenai faktor-faktor apa yang benar-benar dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

Dalam konteks Kabupaten Sinjai, masalah ketidakjelasan kriteria penilaian dapat menjadi perhatian. Misalnya, jika tidak ada



pedoman yang jelas tentang kompetensi atau kualifikasi yang harus dipenuhi untuk setiap jabatan, pegawai mungkin merasa bingung dan tidak yakin mengenai persyaratan yang harus mereka penuhi untuk mendapatkan promosi.

Selain itu, jika kriteria penilaian tidak disosialisasikan dengan baik kepada seluruh pegawai, mereka tidak memahami faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penilaian kinerja atau promosi. Hal ini dapat mengakibatkan rasa ketidakadilan dan ketidakpuasan di antara pegawai yang merasa bahwa mereka tidak diberikan kesempatan yang sama untuk maju dalam karir mereka. Dalam mengatasi masalah ini di Kabupaten Sinjai, penting untuk menyusun kriteria penilaian yang jelas dan terdefinisi dengan baik.

Hal ini melibatkan pengembangan pedoman yang menyebutkan secara rinci kualifikasi, kompetensi, dan prestasi yang akan dievaluasi dalam proses seleksi dan penilaian kinerja. Pedoman ini harus dipublikasikan secara transparan dan diakses oleh semua pegawai, sehingga mereka memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang diharapkan dan bagaimana penilaian akan dilakukan (Sefullah et al., 2020). Meskipun tidak semua informan menyampaikan permasalahan yang sama, tapi hal ini perlu ditindaklanjuti untuk memaksimalkan sistem merit yang lebih baik.

## 2. Kurangnya Sumber Daya Penilaian Untuk Pelatihan dan Pengembangan

Permasalahan lain yang berhasil diidentifikasi yaitu tentang kurangnya sumber daya untuk pelatihan dan pengembangan. Implementasi sistem merit yang efektif membutuhkan adanya sumber daya yang memadai untuk memberikan pelatihan, pendidikan lanjutan, dan pengembangan profesional kepada pegawai (Chariah et al., 2020). Jika di Kabupaten Sinjai mengalami keterbatasan sumber daya, maka akan sulit untuk memenuhi kebutuhan pengembangan kualifikasi pegawai secara optimal.

Hal ini disampaikan oleh salah satu informan MB, yang menyebutkan bahwa peningkatan SDM terus dilakukan tapi jumlah SDM saat ini dianggap belum memadai.

“Permasalahan SDM ini sangat kompleks, disisi lainnya pemerintah menyatakan kesiapan untuk melaksanakan system merit, namun dari sisi jumlah SDM yang tersedia belum memadai. Hal semacam ini tentu menghambat gagasan merit sistem dan perlu upaya lebih baik untuk membentuk SDM yang unggul” (Wawancara, 24 Mei, 2023).

Selain itu, informan lain KI juga menegaskan pentingnya SDM dengan terus memberikan pelatihan-pelatihan bagi aparatur atau para pegawai.

“Pentingnya sistem merit di Kabupaten Sinjai, atau di mana pun di Indonesia, berasal dari kebutuhan untuk mewujudkan pemerintahan yang transparan, profesional, dan adil, tapi masih perlu dimaksimalkan, terutama pada aspek pelatihan-pelatihan untuk menunjang peningkatan kompetensi pegawai” (Wawancara, 12 Juni, 2023).

Kurangnya sumber daya untuk pelatihan dan pengembangan dapat menjadi kendala serius dalam implementasi

sistem merit di Kabupaten Sinjai. Ketika sumber daya yang diperlukan untuk memberikan pelatihan, pendidikan lanjutan, dan pengembangan profesional terbatas, pegawai mungkin menghadapi kesulitan dalam meningkatkan kualifikasi mereka sesuai dengan tuntutan jabatan pemerintahan (Chariah et al., 2020; Sudrajat, 2014).

Kurangnya sumber daya dapat mengakibatkan keterbatasan akses pegawai terhadap pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Hal ini dapat menghambat kemampuan pegawai untuk memenuhi persyaratan jabatan yang lebih tinggi dan mengembangkan kompetensi yang relevan (Sudrajat, 2014). Kurangnya sumber daya juga dapat menciptakan kesenjangan dalam pengembangan kualifikasi antara pegawai (Hidayah & Herachwati, 2021). Beberapa pegawai yang memiliki akses ke sumber daya yang lebih baik mungkin dapat mengikuti pelatihan dan pendidikan lanjutan, sementara yang lain tidak memiliki kesempatan yang sama. Hal ini dapat menciptakan ketidakadilan dan ketimpangan dalam kesempatan pengembangan karir pegawai.

Tanpa sumber daya yang memadai untuk pelatihan dan pengembangan, pegawai mungkin mengalami kesulitan dalam meningkatkan kompetensi mereka sesuai dengan tuntutan jabatan (Muda & Rafiki, 2014). Ini dapat berdampak negatif pada kualitas

pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah, karena pegawai tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan yang mutakhir untuk menjalankan tugas-tugas mereka.

Ketika sumber daya terbatas, pegawai juga dimungkinkan akan menghadapi kesulitan dalam memperoleh kualifikasi tambahan atau pengalaman yang diperlukan untuk maju dalam karir mereka (Chariah et al., 2020). Hal ini dapat mengakibatkan terhambatnya kemajuan karir, di mana pegawai dapat saja terjebak dalam posisi yang sama tanpa kesempatan untuk naik ke tingkat yang lebih tinggi (Wirtz & Jerger, 2016).

Untuk mengatasi masalah kurangnya sumber daya, penting bagi pemerintah Kabupaten Sinjai untuk mengalokasikan anggaran dan sumber daya yang memadai untuk pelatihan dan pengembangan pegawai. Anggaran merupakan aspek krusial dalam mendukung pelatihan untuk mengakomodasi aspek sumber daya manusia yang handal (Rosiadi et al., 2018). Hal ini dapat mencakup mendirikan program pelatihan internal, berkolaborasi dengan lembaga pendidikan dan pelatihan eksternal, atau memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien.

Selain itu, pemerintah daerah dapat mempertimbangkan pendekatan yang berbasis pada teknologi, seperti pelatihan online atau e-learning, yang dapat lebih terjangkau dan fleksibel dalam hal waktu dan biaya (M. A. Rahman et al., 2020). Dengan mengatasi

keterbatasan sumber daya, Kabupaten Sinjai dapat memastikan bahwa pegawai memiliki akses yang memadai untuk pelatihan dan pengembangan, sehingga mereka dapat meningkatkan kualifikasi dan kompetensi mereka sesuai dengan tuntutan jabatan. Hal ini akan mendukung implementasi sistem merit yang efektif dan memperkuat kemampuan pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas tinggi.

### 3. Kurangnya Transparansi dalam pengambilan keputusan

Kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan dalam sistem merit dapat memiliki implikasi yang serius terhadap integritas dan efektivitas sistem tersebut. Sistem merit seharusnya menjadi landasan bagi seleksi berdasarkan kualifikasi dan kemampuan, namun tanpa transparansi yang memadai, risiko penyelewengan dan ketidakadilan dapat timbul. Kurangnya kriteria yang jelas dan keterbukaan dalam penilaian dapat meragukan keadilan proses seleksi, menciptakan kebingungan terkait penentuan kualifikasi, dan mengganggu kepercayaan terhadap hasil keputusan.

Selain itu, potensi penyalahgunaan kekuasaan atau praktik korupsi juga dapat meningkat akibat kurangnya pengawasan dan pertanggungjawaban. Oleh karena itu, untuk membangun sistem merit yang kuat dan dapat diandalkan, penting untuk memastikan bahwa proses seleksi didasarkan pada standar yang jelas,

dokumentasi yang teliti, dan transparansi yang tinggi. Dengan demikian, sistem merit dapat berfungsi sebagaimana mestinya sebagai alat yang adil dan obyektif dalam perekrutan dan pengembangan pegawai.

Hal ini disampaikan juga oleh salah satu informan ARA, yang menyebutkan bahwa Transparansi dalam pengambilan keputusan masih perlu dioptimalkan.

“Aspek ini seharusnya dapat dioptimalkan lagi kedepannya. Kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan dalam sistem merit dapat menciptakan ketidakpastian, ketidakadilan, dan merusak kepercayaan. Proses seleksi yang tidak terbuka dapat mengaburkan alasan di balik keputusan, mengakibatkan keraguan terhadap keadilan, dan merugikan individu yang pantas mendapatkan kesempatan” (Wawancara, 24 Mei, 2023).

Kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan dalam sistem merit memiliki dampak serius terhadap integritas dan efektivitas sistem tersebut. Meskipun sistem merit seharusnya menjadi dasar seleksi yang didasarkan pada kualifikasi dan kemampuan, kurangnya transparansi dapat memunculkan risiko penyelewengan dan ketidakadilan. Kriteria yang tidak jelas dan ketidakbukaan dalam penilaian dapat meragukan keadilan proses seleksi dan mengganggu kepercayaan terhadap hasil keputusan.

Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk memperkuat transparansi dengan memastikan bahwa proses seleksi didasarkan pada standar yang jelas, dokumentasi yang teliti, dan tingkat transparansi yang tinggi. Dengan demikian, sistem merit dapat

berfungsi sepenuhnya sebagai alat yang adil dan obyektif dalam rekrutmen dan pengembangan pegawai, sebagaimana disorot oleh salah satu informan yang mengingatkan pentingnya mengoptimalkan transparansi dalam proses ini.

Permasalahan lainnya yang ditemukan juga terkait lurah yang di mutasi ke eselon yang sama dan tidak di promosi. Berdasarkan informasi dari informan AL, menyebutkan bahwa penerapan sistem merit belum maksimal, karena minimnya transparansi dan masih terkesan kurang objektif.

“Saya ini mantan lurah yang di mutasi dengan jabatan eselon yang setara. Untuk penerapan sistem merit saya pikir bagus untuk mendukung pengembangan karir jabatan para aparatur, terutama mereka yang memiliki kompetensi dan kontribusi dalam pemerintahan. Meski demikian, penerapan itu belum sepenuhnya maksimal karena ada kecenderungan penilaiannya tidak objektif dan kurang transparan.” (Wawancara, 28 Juni, 2023).

Dalam respon jawaban tersebut, mantan lurah Sangiasseri mengungkapkan pandangannya mengenai penerapan sistem merit dalam pengembangan karir jabatan para aparatur. Dia menganggap bahwa sistem merit merupakan hal yang bagus untuk mendukung pengembangan karir dan penempatan jabatan yang lebih sesuai dengan kompetensi dan kontribusi masing-masing pegawai. Pendapat ini sesuai dengan tujuan dari sistem merit itu sendiri, yaitu untuk menghindari nepotisme dan ketergantungan

pada faktor subjektif dalam penempatan jabatan.

Namun, dia juga menyoroti bahwa penerapan sistem merit belum sepenuhnya maksimal. Dia mencatat bahwa ada kecenderungan penilaian yang tidak objektif dan kurang transparan. Hal ini mengindikasikan bahwa ada potensi untuk terjadinya favoritisme atau praktik-praktik tidak adil dalam proses penilaian dan penempatan jabatan. Ketidakobjektifan penilaian dapat merugikan pegawai yang sebenarnya memiliki kompetensi dan kontribusi yang baik namun kurang mendapat pengakuan yang sesuai. Hal ini membutuhkan upaya implementasi yang baik kedepannya.

#### 4. Kurangnya Pemantauan dan Pengawasan

Kendala lain yang perlu diatasi yaitu terkait kurangnya pemantauan dan pengawasan. Penting untuk memastikan adanya pemantauan dan pengawasan yang efektif terhadap implementasi sistem merit (Nurnadhifa & Syahrina, 2021). Hal ini disampaikan oleh juga oleh salah satu informan MB, yang menyebutkan bahwa sistem pengawasan diperlukan kedepannya.

“Belum semua keputusan yang dihasilkan atasan berjalan dengan transparan dan penilaian kerja antara atasan dan bawahan masih ada yang belum obyektif. Itu membutuhkan pengawasan lebih, sehingga hal-hal tersebut dapat diatasi” (Wawancara, 24 Mei, 2023).

Hal ini juga disampaikan oleh informan lainnya ARA yang



menjelaskan bahwa:

“Masih perlu dimaksimalkan kedepannya, terutama dalam memberikan informasi terkait pelatihan, penilaian, dan pengawasan untuk membentuk pemerintahan yang baik berdasarkan kapasitas aparatur” (Wawancara, 22 Juni, 2023).

Kurangnya pemantauan dan pengawasan yang memadai dapat membuka peluang bagi keputusan yang tidak obyektif, praktik penyalahgunaan kekuasaan, serta kurangnya transparansi dan akuntabilitas (Nurnadhifa & Syahrina, 2021). Oleh karena itu, penting bagi pemerintah Kabupaten Sinjai untuk menyusun kriteria penilaian yang terdefinisi dengan jelas, memperkuat pemantauan dan pengawasan melalui tim atau lembaga yang bertanggung jawab, serta memberikan pelatihan kepada pegawai dan pengawas terkait. Dengan langkah-langkah ini, Kabupaten Sinjai dapat meningkatkan keadilan, integritas, dan efektivitas sistem merit dalam pengembangan karir pegawai pemerintahan.

Dalam hal ini, terdapat beberapa fasilitas yang dibutuhkan aparatur (kelompok sasaran) dalam menunjang program sistem merit yaitu dengan kebijakan dan assesment centre.

## **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Penguatan sistem merit: kualifikasi, kompetensi, dan kinerja**

Penguatan sistem merit dalam pengelolaan pemerintahan telah menjadi fokus penting dalam upaya menciptakan aparatur yang berkualitas dan mampu memberikan pelayanan publik yang efektif. Sistem merit mengedepankan prinsip penilaian berdasarkan

kualifikasi, kompetensi, dan kinerja sebagai landasan utama pengambilan keputusan terkait promosi, rekrutmen, dan pengembangan karir pegawai pemerintahan. Kualifikasi akademik yang sesuai, keterampilan yang relevan, serta kinerja yang konsisten menjadi pilar utama yang mendukung efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan. Dalam konteks ini, penting untuk menganalisis bagaimana penguatan sistem merit dalam tiga dimensi ini dapat memberikan manfaat signifikan bagi pemerintahan dan masyarakat.

Penguatan sistem merit melalui penilaian kualifikasi, kompetensi, dan kinerja memiliki dampak yang luas terhadap kualitas pelayanan publik dan pembangunan masyarakat. Pertama, penilaian kualifikasi yang ketat memastikan bahwa individu yang menduduki jabatan memiliki latar belakang akademik yang relevan dengan tugas-tugas yang diemban. Ini membawa manfaat dalam hal pemahaman mendalam tentang isu-isu yang dihadapi dan memberikan landasan kuat dalam pengambilan keputusan yang kompeten.

Kedua, penilaian kompetensi memainkan peran krusial dalam mengukur keterampilan teknis dan non-teknis yang diperlukan untuk menjalankan tugas. Dengan mengidentifikasi dan mengembangkan kompetensi yang diperlukan dalam posisi tertentu, sistem merit memastikan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang relevan dan up-to-date. Ini mendukung peningkatan kualitas pelayanan, inovasi,

serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Ketiga, penilaian kinerja membantu memastikan bahwa pegawai yang berkinerja baik mendapatkan pengakuan dan kesempatan pengembangan karir yang layak. Hal ini mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kinerja mereka, memberikan motivasi yang diperlukan untuk mencapai hasil terbaik dalam tugas-tugas yang diemban.

Secara keseluruhan, penguatan sistem merit dengan mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja memiliki potensi untuk menciptakan aparatur pemerintahan yang unggul dan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Namun, perlu diperhatikan bahwa implementasi yang efektif memerlukan kerangka kerja yang jelas, transparansi, serta pengawasan yang memadai untuk mencegah risiko penyelewengan atau bias yang dapat merusak integritas sistem merit itu sendiri.

Penguatan sistem merit dengan penekanan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja dapat memberikan dampak signifikan pada efisiensi administrasi pemerintahan. Dengan menilai kualifikasi secara cermat, pemerintah dapat memastikan bahwa pegawai yang didistribusikan pada berbagai posisi memiliki pengetahuan dan pemahaman yang relevan terhadap tugas yang mereka tangani. Ini mengurangi peluang kesalahan dan kebingungan, serta mempercepat proses pengambilan keputusan. Selain itu, penilaian kompetensi

memungkinkan penempatan yang tepat pada posisi yang sesuai dengan keahlian individu, mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk adaptasi dan peningkatan produktivitas kerja. Hasil kinerja yang diukur secara obyektif juga memberikan panduan dalam mengidentifikasi area di mana perbaikan diperlukan, sehingga langkah-langkah peningkatan dapat diambil dengan lebih efektif.

Sistem merit yang ditekankan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Pegawai yang memiliki kualifikasi yang relevan dan kompetensi yang memadai lebih mungkin untuk memberikan solusi yang tepat dan efektif terhadap masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Penilaian kinerja yang berkelanjutan juga mendorong pegawai untuk mempertahankan standar kualitas yang tinggi dalam pelayanan mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan masyarakat, tetapi juga membangun kepercayaan terhadap pemerintah dan memperkuat hubungan antara pemerintah dan warganya.

Penguatan sistem merit dengan fokus pada kompetensi juga dapat merangsang inovasi dan pengembangan dalam pemerintahan. Kompetensi yang diperlukan dalam posisi tertentu sering mencakup pemahaman mendalam tentang masalah yang kompleks dan kemampuan untuk berpikir kreatif dalam mencari solusi. Dengan mendorong pengembangan kompetensi ini, sistem merit dapat

menginspirasi pegawai untuk mencari pendekatan baru dalam mengatasi tantangan yang ada. Hal ini berpotensi membawa perubahan positif dalam penyediaan pelayanan publik, serta mendukung transformasi dan modernisasi di berbagai sektor pemerintahan.

Namun, penting untuk diingat bahwa penguatan sistem merit bukanlah tujuan akhir, melainkan proses berkelanjutan. Diperlukan dukungan penuh dari pemerintah dalam bentuk kebijakan yang mendukung, sumber daya yang memadai, serta budaya kerja yang mendorong pertumbuhan dan peningkatan. Dalam konteks ini, transparansi, akuntabilitas, dan mekanisme pengawasan yang kuat tetap menjadi elemen kunci dalam menjaga integritas dan keberlanjutan sistem merit yang diperkuat.

## **2. Mendukung sistem merit: Pemenuhan fasilitas**

Untuk ini cari juga apa sub yang bagus untuk di tampilkan Dalam upaya untuk memperkuat sistem merit dalam pengelolaan pemerintahan, dukungan yang kokoh dari berbagai aspek menjadi krusial. Pemenuhan fasilitas yang tepat dan kebijakan yang mendukung, serta penggunaan metode penilaian seperti assessment center, semuanya memiliki peran penting dalam memastikan bahwa sistem merit berjalan dengan efektif dan adil. Fasilitas yang memadai memberikan lingkungan yang kondusif bagi pegawai untuk mengembangkan kompetensi dan kinerja, sementara kebijakan yang

baik membentuk kerangka kerja yang mendukung implementasi sistem merit.

Penggunaan assessment center sebagai alat penilaian menyeluruh juga dapat membantu mengukur kualifikasi dan kompetensi secara obyektif, memastikan bahwa keputusan promosi dan pengembangan karir didasarkan pada evaluasi yang tepat dan cermat. Dalam konteks ini, perlu dianalisis bagaimana pemenuhan fasilitas dan kebijakan yang tepat, serta penerapan assessment center, mampu memberikan fondasi yang kuat bagi sistem merit yang berkelanjutan.

**Gambar 9. Fasilitas Yang Diperlukan Untuk Mendukung Sistem**



Berdasarkan informasi dari informan MB, menyebutkan bahwa fasilitas yang dibutuhkan aparatur (kelompok sasaran) dalam menunjang program sistem merit yaitu di antaranya adalah kebijakan dan assesment centre.

“Dalam mendukung program sistem merit dalam pengembangan karir pegawai pemerintahan, dua fasilitas penting adalah aturan hukum dan kebijakan yang

mendukung serta assessment center.” (Wawancara, 24 Mei, 2023).

Informan lainnya AMD, juga menegaskan pentingnya aspek kebijakan yang memadai dalam menunjang program sistem merit.

“Dalam mengimplementasikan sistem merit, penting bagi pemerintah daerah Kabupaten Sinjai untuk memiliki aturan kebijakan yang mendukung yang mengatur proses seleksi, penilaian, dan promosi. Aturan ini memberikan kerangka kerja yang jelas dan mengikat bagi aparatur, menjaga integritas dan transparansi dalam sistem merit.” (Wawancara, 02 Juni, 2023).

Dalam mendukung program sistem merit dalam pengembangan karir pegawai pemerintahan, aparatur atau kelompok sasaran membutuhkan fasilitas yang dapat membantu implementasi yang efektif. Dua fasilitas penting yang dapat menunjang program sistem merit adalah kebijakan yang mendukung dan assessment center.

Pertama, kebijakan yang mendukung sangat penting dalam menjamin keberhasilan sistem merit. Kebijakan ini mencakup pedoman dan aturan yang jelas tentang seleksi, penilaian, dan promosi jabatan pemerintahan (Chariah et al., 2020; Nurnadhifa & Syahrina, 2021). Kebijakan ini harus memuat kriteria penilaian yang terdefinisi dengan baik, prosedur seleksi yang transparan, dan pedoman yang jelas mengenai promosi berdasarkan prestasi dan kualifikasi. Dengan adanya kebijakan yang kuat, aparatur dapat memiliki pegangan yang jelas tentang apa yang diharapkan dalam pengembangan karir mereka, serta merasa lebih yakin bahwa proses

seleksi dan promosi dilakukan secara adil dan obyektif.

Kedua, *assessment center* adalah fasilitas yang dapat membantu dalam proses evaluasi dan penilaian pegawai secara komprehensif. *Assessment center* melibatkan berbagai tes dan latihan yang dirancang khusus untuk mengukur kompetensi, keterampilan, dan potensi pegawai (Herd et al., 2016). Melalui *assessment center*, aparatur dapat melalui serangkaian aktivitas seperti studi kasus, simulasi peran, diskusi kelompok, dan wawancara yang dirancang untuk mengungkapkan kemampuan dan potensi mereka dalam menghadapi situasi nyata yang terkait dengan jabatan pemerintahan. Dengan demikian, *assessment center* membantu mengidentifikasi pegawai yang memiliki kualifikasi dan kemampuan yang sesuai dengan jabatan yang diinginkan, serta memastikan penilaian yang lebih obyektif dan komprehensif dalam sistem merit (Kuswara & Mayasari, 2023).

Dalam memfasilitasi program sistem merit, pemerintah daerah Kabupaten Sinjai perlu memastikan adanya kebijakan yang mendukung dan *assessment center* yang efektif. Dengan kebijakan yang jelas dan terstruktur, serta fasilitas *assessment center* yang baik, aparatur akan memiliki landasan yang solid untuk mengembangkan karir mereka berdasarkan prestasi, kompetensi, dan kualifikasi yang terukur. Fasilitas-fasilitas ini membantu meminimalkan ketidakjelasan kriteria penilaian, meningkatkan transparansi, dan memastikan



penilaian yang obyektif dalam sistem merit.

Implementasi sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan memiliki manfaat yang signifikan bagi pemerintahan kedepannya. Beberapa manfaat sistem merit tersebut adalah sebagai berikut:

1. Sistem merit memberikan keadilan dan kesetaraan peluang bagi pegawai pemerintahan yang berkualifikasi. Melalui penilaian yang obyektif berdasarkan prestasi, kompetensi, dan kualifikasi yang terukur, setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk memajukan karirnya. Ini mencegah praktik nepotisme, korupsi, dan kolusi, serta menciptakan lingkungan yang adil bagi seluruh pegawai.
2. Dengan memprioritaskan kompetensi dan kualifikasi dalam pengembangan karir, sistem merit membantu meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pegawai pemerintahan. Pegawai yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka akan mampu menjalankan tugas dengan lebih efektif, efisien, dan profesional. Hal ini berkontribusi pada pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat.
3. Sistem merit memperhatikan pengembangan sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan, pendidikan lanjutan, dan pengembangan profesional kepada pegawai. Dengan

meningkatkan kualifikasi dan kompetensi pegawai, pemerintahan dapat membangun tim yang lebih berkualitas, berpengetahuan luas, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dinamis. Ini akan membantu pemerintahan menghadapi tantangan yang kompleks dan meningkatkan kapasitas organisasi secara keseluruhan.

4. Implementasi sistem merit mempromosikan transparansi dalam proses seleksi, penilaian, dan promosi. Kriteria penilaian yang jelas dan proses yang terbuka memberikan keyakinan kepada pegawai dan masyarakat bahwa keputusan didasarkan pada pertimbangan yang obyektif. Selain itu, sistem merit juga memperkuat akuntabilitas pegawai dan manajemen pemerintahan dalam pengembangan karir dan pengambilan keputusan terkait promosi.
5. Sistem merit yang jelas dan berbasis prestasi dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai. Pegawai yang tahu bahwa kinerja dan kompetensi mereka dihargai dan diakui akan termotivasi untuk terus meningkatkan diri. Selain itu, sistem merit yang adil dan transparan juga memberikan rasa keadilan dan kepercayaan kepada pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Dengan menerapkan sistem merit secara efektif,

pemerintahan kedepannya akan mendapatkan manfaat berupa peningkatan keadilan, kualitas layanan publik yang lebih baik, pengembangan sumber daya manusia yang kuat, transparansi dan akuntabilitas yang tinggi, serta motivasi dan kepuasan pegawai yang tinggi. Ini akan membantu pemerintahan dalam mencapai tujuan pembangunan yang lebih baik dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat (Hidayah & Herachwati, 2021; Mutia Ali et al., 2017; Siregar & Lubis, 2017).

Dari rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini terdapat fokus pada pengembangan karir berdasarkan sistem merit pada pegawai lingkup pemerintahan Kabupaten Sinjai. Setiap responden memberikan jawaban dan pandangan yang berbeda mengenai pelaksanaan dan kendala yang dihadapi dalam sistem ini. Secara umum, pengembangan karir jabatan pemerintahan berbasis sistem merit di Kabupaten Sinjai telah dilaksanakan dengan beberapa langkah dan upaya. Meskipun sudah berjalan, masih terdapat kendala yang perlu diatasi untuk mencapai tingkat optimal.

Salah satu kendala adalah penyerapan informasi yang tidak maksimal oleh para aparatur pemerintahan. Meskipun telah dilakukan sosialisasi, belum semua pegawai memahami sistem merit secara menyeluruh. Oleh karena itu, upaya sosialisasi dan pelatihan yang lebih intensif diperlukan agar seluruh aparatur pemerintahan dapat memahami dan mengimplementasikan sistem merit dengan baik.

Selain itu, kendala lainnya adalah jumlah SDM yang belum mencukupi untuk mendukung pelaksanaan sistem merit secara maksimal. Diperlukan lebih banyak pegawai yang berkualifikasi dan kompeten agar sistem merit dapat berjalan dengan lebih efektif. Namun, kualifikasi pegawai yang saat ini sudah sesuai dengan jabatannya menunjukkan progres positif dalam penerapan sistem ini.

Masalah anggaran juga menjadi hambatan dalam pelaksanaan sistem merit. Anggaran yang belum mencukupi untuk pelatihan, penilaian, dan pengawasan menjadi salah satu alasan belum optimalnya sistem ini. Pemerintah perlu mengalokasikan anggaran yang memadai agar seluruh tahapan penerapan sistem merit dapat berjalan dengan lancar. Selain itu, pentingnya fasilitas penunjang seperti Assessment Centre yang belum tersedia di Kabupaten Sinjai menjadi kendala tambahan dalam pelaksanaan sistem merit. Keberadaan fasilitas ini akan sangat membantu dalam proses penilaian kinerja dan penempatan pegawai berdasarkan merit.

Untuk mengatasi kendala-kendala tersebut, peran kepemimpinan sangat penting. Para pemimpin pemerintahan harus aktif mendukung pelaksanaan sistem merit, memastikan proses penilaian objektif dan transparan, serta menyediakan sumber daya yang cukup untuk pelatihan dan pengembangan SDM. Peningkatan akuntabilitas kinerja, pengawasan, dan reformasi birokrasi juga menjadi langkah penting untuk menciptakan sistem merit yang

berjalan optimal.

Secara keseluruhan, pengembangan karir jabatan pemerintahan berbasis sistem merit di Kabupaten Sinjai telah menunjukkan progres positif meskipun masih memerlukan upaya lebih lanjut. Dengan meningkatkan sosialisasi, pelatihan, transparansi, anggaran, dan fasilitas penunjang, diharapkan sistem merit dapat berjalan lebih efektif dan menghasilkan aparatur pemerintahan yang berkualitas, kompeten, dan profesional dalam menjalankan tugasnya untuk melayani masyarakat dengan lebih baik.

Dalam penelitian ini, peneliti memiliki beberapa informan yang berperan sebagai narasumber untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam terkait pelaksanaan sistem merit dalam pengembangan karir jabatan di Pemerintah Kabupaten Sinjai. Dengan melibatkan informan dengan kapasitas dan pengalaman yang memadai dari berbagai latar belakang, penelitian ini dapat mendapatkan wawasan yang komprehensif tentang pelaksanaan sistem merit dalam pengembangan karir jabatan di Pemerintah Kabupaten Sinjai. Informasi dari para narasumber tersebut sangat berharga dalam menganalisis keberhasilan, tantangan, dan peluang yang terkait dengan penerapan sistem merit di wilayah tersebut.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dalam era tuntutan efisiensi dan pelayanan publik yang berkualitas, implementasi sistem merit sebagai pendekatan dalam pengembangan karir jabatan di Pemerintah Kabupaten Sinjai membawa sejumlah poin penting yang perlu diapresiasi dan diperhatikan:

1. **Orientasi pada Kualifikasi:** Sistem merit menekankan pentingnya kualifikasi sebagai fondasi penilaian yang objektif. Memastikan bahwa individu yang ditempatkan dalam jabatan memiliki kualifikasi pendidikan dan pengalaman yang sesuai adalah langkah penting dalam memastikan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.
2. **Penekanan pada Kompetensi:** Kompetensi menjadi pijakan utama dalam sistem merit. Pengukuran kompetensi individu, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan sikap, membantu memastikan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang relevan dengan tugas jabatan. Ini mendukung efisiensi dan kualitas dalam pelayanan publik.
3. **Pentingnya Penilaian Kinerja:** Penilaian kinerja yang berdasarkan data dan fakta menjadi inti dalam sistem merit. Kinerja menjadi tolok ukur prestasi individu dan menawarkan pandangan obyektif

terhadap kontribusi pegawai. Sistem merit mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kinerja dan memberikan dampak positif pada organisasi.

Selain itu, implementasi sistem merit dalam pengembangan karir jabatan pemerintahan di Kabupaten Sinjai dinilai dapat dioptimalkan pada masa yang akan datang, hal tersebut membutuhkan beberapa faktor penting yang harus diperhatikan untuk meminimalisir kendala serius di masa yang akan datang.

1. Kriteria penilaian terdefinisi dengan jelas dan disosialisasikan secara terbuka kepada semua pegawai.
2. Penting bagi pemerintah Kabupaten Sinjai untuk mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk memberikan pelatihan, pendidikan lanjutan, dan pengembangan profesional kepada pegawai, sehingga mereka dapat meningkatkan kompetensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas-jabatan pemerintahan.
3. Kebijakan dan aturan hukum yang mendukung harus diterapkan untuk memastikan keberhasilan dan integritas sistem merit.
4. Pengawasan yang memadai harus dilakukan untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan dan membangun kepercayaan pegawai dan masyarakat terhadap proses seleksi dan penilaian.

Dalam mengatasi masalah-masalah yang ada, pemerintah Kabupaten Sinjai perlu mengambil langkah-langkah strategis seperti menyusun kriteria penilaian yang jelas, mengalokasikan sumber daya

yang memadai untuk pelatihan dan pengembangan, membangun kebijakan yang mendukung, serta memperkuat pemantauan dan pengawasan. Dengan mengimplementasikan sistem merit yang efektif, Kabupaten Sinjai dapat membangun karir pegawai yang berkualitas, meningkatkan pelayanan publik, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan daerah.

## **B. Saran**

Berikut adalah beberapa saran yang dapat dipertimbangkan dalam konteks sistem merit dan pengembangan karir jabatan pemerintahan di Kabupaten Sinjai:

1. Mendorong adanya kajian dan penelitian yang mendalam mengenai implementasi sistem merit dan pengembangan karir di Kabupaten Sinjai. Studi ini dapat membantu dalam mengidentifikasi masalah, mengevaluasi keefektifan program, dan memberikan dasar untuk penyempurnaan kebijakan dan praktik yang ada.
2. Mengembangkan kerjasama yang erat dengan lembaga pendidikan, seperti universitas atau sekolah tinggi, untuk mendapatkan saran dan dukungan akademik dalam merancang dan mengimplementasikan program pengembangan karir yang berkualitas. Lembaga pendidikan dapat memberikan wawasan yang berharga dalam menyusun kurikulum, pelatihan, dan pengembangan profesional yang relevan dengan kebutuhan



pegawai pemerintahan.

3. Mengidentifikasi kebutuhan khusus pegawai pemerintahan di Kabupaten Sinjai dan menyusun program pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Program ini dapat mencakup pelatihan dalam bidang manajemen, kepemimpinan, komunikasi, penguasaan teknologi, dan aspek lain yang relevan dengan tugas-tugas jabatan pemerintahan.
4. Memastikan pegawai memiliki akses yang mudah terhadap informasi mengenai persyaratan, kriteria penilaian, dan peluang karir yang tersedia. Hal ini dapat dilakukan melalui pengembangan portal atau platform informasi internal yang menyediakan panduan, kebijakan, dan sumber daya yang relevan bagi pegawai.
5. Melakukan evaluasi berkala terhadap implementasi sistem merit dan program pengembangan karir untuk mengevaluasi keberhasilan dan menemukan area perbaikan. Selain itu, memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pegawai mengenai penilaian kinerja mereka dapat membantu dalam pengembangan pribadi dan perbaikan.
6. Mengedepankan transparansi dalam proses seleksi, penilaian, dan promosi jabatan pemerintahan serta melibatkan pegawai dan pemangku kepentingan dalam penyusunan kebijakan dan pengambilan keputusan terkait pengembangan karir. Ini akan

memberikan rasa kepemilikan dan meningkatkan kepercayaan serta partisipasi aktif dari pegawai.

Melalui penerapan saran-saran ini, Kabupaten Sinjai dapat memperkuat pengembangan sistem merit dan karir pegawai pemerintahan. Hal ini akan membantu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan profesional, meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan mencapai tujuan pembangunan yang lebih baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- , R. (2014). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Insani Baraperkasa Di Samarinda. *Ekonomia*, 3(3), 146-153.
- Acar, M., & Özgür, H. (2004). Training of civil servants in Turkey: Progress, problems, and prospects. *International Journal of Public Administration*, 27(3-4), 197-218. <https://doi.org/10.1081/PAD-120028660>
- Aditya, Z. F., & Winata, M. R. (2018). Rekonstruksi Hierarki Peraturan Perundang-Undangan Di Indonesia (Reconstruction Of The Hierarchy Of Legislation In Indonesia). *Negara Hukum: Membangun Hukum Untuk Keadilan Dan Kesejahteraan*, 9(1), 79-100. <https://doi.org/10.22212/jnh.v9i1.976>
- Adrie, S. (2022). HAK-HAK PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DAERAH PADA MASA PENSIUN DALAM PERSPEKTIF HUKUM KEPEGAWAIAN. *Jurnal Yustitia*, 16(2), 1-13.
- Afrida, Y. (2016). Analisis Pembiayaan Murabahah Di Perbankan Syariah. *Jebi (Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam)*, 1(2), 155-166.
- Aira, A. (2013). Analisis Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2013. *Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*.
- Akuffo, I. N., & Kivipöld, K. (2020). Influence of leaders' authentic competences on nepotism-favouritism and cronyism. *Management Research Review*, 43(4), 369-386. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2019-0078>
- Alim, B. N. (2022). Government Capability In Drug Control In East Kotawaringin Regency From The Dynamic Governance Perspective. *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, 8(2), 156-168. <https://doi.org/10.26618/kjap.v8i2.8102>
- Alkraiiji, A., & Ameen, N. (2022). The impact of service quality, trust and satisfaction on young citizen loyalty towards government e-services. *Information Technology and People*, 35(4), 1239-1270. <https://doi.org/10.1108/ITP-04-2020-0229>
- Aprianida, R. (2016). Pelaksanaan Pembinaan Birokrasi Lokal di Kecamatan Cerenti Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2014. *Jom Fisip Unri*, 3(2), 1-15.
- Arikunto, S. (2009). *Manajemen Penelitian*. PT Rineka Cipta.
- Avita, R. N., Balgies, S., & Ahyaturraja, A. W. (2021). Dampak Kedisiplinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Asn Di Pemerintah Kabupaten Gunung Kidul. *PSIKOWIPA (Psikologi Wijaya Putra)*, 2(2), 10-17. <https://doi.org/10.38156/psikowipa.v2i2.70>

- Baharuddin, T., Sairin, S., Jubba, H., Qodir, Z., Nurmandi, A., & Hidayati, M. (2021). Social Capital and Social Trust : The State ' s Response in Facing the Spread of COVID-19 in Indonesia. *Sociology and Technoscience*, 11(2), 23-47. <https://doi.org/10.24197/st.2.2021.23-47>
- Basri, H., Sikumbang, J., Agusmidah, & Suhaidi. (2018). Analisis Pengembangan Karir Asn Berdasarkan Merit Sistem (Studi Penelitian Di Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah). *USU Law Journal*, 6(3), 56-76.
- Chariah, A., Ariski, S., Nugroho, A., & Suhariyanto, A. (2020). Implementasi Sistem Merit Pada Aparatur Sipil Negara Di Indonesia the Implementation of Merit-Based System on State Civil .... *Jurnal Borneo* ..., 16(3), 383-400. [https://www.researchgate.net/profile/Anggita\\_Chairiah2/publication/347949809\\_Implementasi\\_Sistem\\_Merit\\_pada\\_Aparatur\\_Sipil\\_Negara\\_di\\_Indonesia\\_The\\_Implementation\\_of\\_Merit-based\\_System\\_on\\_State\\_Civil\\_Apparatus\\_in\\_Indonesia/links/5fe9f37392851c13fecfa85f/lm](https://www.researchgate.net/profile/Anggita_Chairiah2/publication/347949809_Implementasi_Sistem_Merit_pada_Aparatur_Sipil_Negara_di_Indonesia_The_Implementation_of_Merit-based_System_on_State_Civil_Apparatus_in_Indonesia/links/5fe9f37392851c13fecfa85f/lm)
- Dahlan, K., & Chandra, A. E. (2021). Kedudukan Peradilan Administrasi Negara Sebagai Upaya Dalam Mendorong Terbentuknya Pemerintahan Yang Baik. *Jurnal Justisia : Jurnal Ilmu Hukum, Perundang-Undangan Dan Pranata Sosial*, 6(1), 10. <https://doi.org/10.22373/justisia.v6i1.10609>
- Daniarsyah, D. (2017). Penerapan Sistem Merit Dalam Rekrutmen Terbuka Promosi Jabatan Pimpinan Tinggi ASN (SUATU PEMIKIRAN KRITIS ANALISIS). *Civil Service Journal*, 11(2), 39-47.
- Daryanto, A. (2007). Merit System Dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil. *Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 1(2), 1-10.
- Fahmi, S., Faridhi, A., & Hendayana, N. (2021). Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Terhadap Pppk Yang Dilakukan Di Smp Negeri 15 Pekanbaru. *Jurnal Hukum Respublica*, 21(1), 1-15. <https://doi.org/10.31849/respublica.v21i1.7229>
- Faris Shafrullah, Fadila, F., Indrawati, L. S., Ismail, S., Susetyowati, A. F. E., & Pratiwi, P. A. (2022). THE EFFECT OF QUALIFICATIONS, COMPETENCIES, AND PERFORMANCE ON THE MERIT SYSTEM IN THE MINISTRY OF PUBLIC WORKS AND PUBLIC HOUSING. *Journal of Positive School Psychology*, 6(4), 4540-4548.
- Fh Sari, A. P. (2019). Manajemen Kepegawaian. *Research Gate*, November, 1-24.
- Habsy, B. A. (2017). Seni Memahami Penelitian Kuliatif Dalam Bimbingan Dan Konseling : Studi Literatur. *JURKAM: Jurnal*

Konseling                      Andi                      Matappa,                      1(2),                      90.  
<https://doi.org/10.31100/jurkam.v1i2.56>

- Hamid Tome, A. (2012). Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Mewujudkan Good Governance Ditinjau Dari Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010. *Law Journal Sam Ratulangi University*, XX(3), 132-147.
- Haning, M. T., & Tahili, M. H. (2018). Challenges with Implementation of the Merit System in the Open Recruitment of Government High Positions: The Case in Indonesia. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 191, 197-209.
- Hardiyanti, T. (2018). Tinjauan yuridis terhadap pengisian jabatan camat. 105.
- HARDIYANTI, T. (2018). URIDICAL REVIEW ON THE FULFILLMENT OF SUB-DISTRICT HEAD POSITION.
- Herd, A. M., Alagaraja, M., & Cumberland, D. M. (2016). Assessing global leadership competencies: The critical role of assessment centre methodology. *Human Resource Development International*, 19(1), 27-43. <https://doi.org/10.1080/13678868.2015.1072125>
- Hidayah, N., & Herachwati, N. (2021). The Merit System Development to Actualising Career Establishment of Civil Apparatus in East Java Province Government. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2), 615-621. <https://doi.org/10.56457/jimk.v9i2.216>
- Hidayat, F. N. (2019). Pemberhentian Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Oleh Walikota Denpasar Bali Dihubungkan Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. *Fakultas Hukum Unpas*.
- Hood, C., & Lodge, M. (2004). Competency, bureaucracy, and public management reform: A comparative analysis. *Governance*, 17(3), 313-333. <https://doi.org/10.1111/j.0952-1895.2004.00248.x>
- Indra Aprilzoni, & Februarti Trimurni. (2022). The Effectiveness of the Merit System in Position Mutations in Human Resources and Employment Agency in Padang Panjang City, West Sumatera. *Konfrontasi: Jurnal Kultural, Ekonomi Dan Perubahan Sosial*, 9(3), 504-511. <https://doi.org/10.33258/konfrontasi2.v9i3.245>
- Ismail, N. (2019). Merit System Dalam Mewujudkan Transparansi Pembinaan Karier Aparatur Sipil Negara. *Al-Adl : Jurnal Hukum*, 11(1), 33. <https://doi.org/10.31602/al-adl.v11i1.2023>
- Juliani, H. (2019). Diskresi Dalam Rekrutmen Pegawai Non Pegawai Negeri Sipil Setelah Pemberlakuan Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja. *Administrative Law and Governance Journal*, 2(2),

314-325. <https://doi.org/10.14710/alj.v2i2.314-325>

- Kadarisman, M. (2018). Analysis of Career Development of State Civil Apparatus in the Government of Depok City. *Civil Service Journal*, 12(2), 115-138.
- Kalangi, R. (2015). Pengembangan sumber daya manusia dan kinerja aparat sipil negara di Kabupaten Kepulauan Sangehi Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 2(1), 1-18.
- Kementerian PANRB. (2018). Permen PANRB 40/2018. 1-27.
- Kohler, J. C., & Dimancesco, D. (2020). The risk of corruption in public pharmaceutical procurement: how anti-corruption, transparency and accountability measures may reduce this risk. *Global Health Action*, 13(sup1), 1694745. <https://doi.org/10.1080/16549716.2019.1694745>
- Kurniawan, D. R., Mone, A., & Nasrulhaq. (2022). Pelaksanaan Mutasi Personil Kepolisian Di Lingkungan Polres Kabupaten Gowa. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(2), 93. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/view/9247>
- Kuswara, D., & Mayasari, I. (2023). Implementasi Manajemen PNS Berbasis Sistem Merit Dalam Penempatan Jabatan Struktural Pegawai di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. *Cakrawala Repositori IMWI*, 6(1), 336-351. <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i1.241>
- Kuykendall, C. L., & Facer, R. L. (2002). Public Employment in Georgia State Agencies: The Elimination of the Merit System. *Review of Public Personnel Administration*, 22(2), 133-145. <https://doi.org/10.1177/0734371X0202200205>
- Lachapelle, E., Bergeron, T., Nadeau, R., Daoust, J. F., Dassonneville, R., & Bélanger, É. (2021). Citizens' Willingness to Support New Taxes for COVID-19 Measures and the Role of Trust. *Politics and Policy*, 49(3), 534-565. <https://doi.org/10.1111/polp.12404>
- Laksmi, N. P. Y., & Markeling, I. K. (2014). Penyelenggaraan Manajemen Asn Berdasarkan Sistem Merit Menurut Pasal 51 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. 1-12.
- Lambey, B., Lengkong, V. P. K., & ... (2020). ... Penempatan Pegawai Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Di Pt Pln .... *JMBI UNSRAT (Jurnal ...)*, 7(3), 394-406.
- Loindong, G. T. (2016). Kewenangan Kepala Daerah Dalam Pengangkatan, Pemindahan Dan Pemberhentian Pejabat Esalaon Ii Di Lingkungan Pemerintahan Daerah. *ALex et Societatis*, 4(8), 82-88.
- Lubis, M. A., Dhevi, R. S., & Yasid, M. (2020). Penegakan Hukum Terhadap Aparat Sipil Negara Yang Melakukan Pelanggaran Hukum Dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Darma Agung*, 28(2),



269. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v28i2.649>

- Luthfi, A., Tinggi, S., & Sukma, I. M. (2020). Implementasi Konsep Event dalam Pelaksanaan Medan International Coffee Festival (MICF). *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 1-11.
- M. Herry Indrawan P.S.Sos, S. (2008). PEMBERIAN SANKSI ADMINISTRASI DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI PENGADILAN TATA USAHA NEGARA BANDUNG SEBAGAI UPAYA PEMBENTUKAN APARATUR YANG BERSIH DAN BERWIBAWA.
- M ROSYID, H. (2021). Analisis Yuridis Pemenuhan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara (ASN) Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2018 Tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK). UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG.
- Madani, M., & Tahir, N. (2022). Efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Sakip) Di Sekretariat Daerah Kabupaten Wajo. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 3(4), 1-8. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/view/8628%0Ahttps://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/download/8628/5282>
- Mantriri, sharren virginia. (2021). KAJIAN HUKUM ADMINISTRASI NEGARA TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA MENURUT UNDANG-UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA1 Oleh. IX(7), 1-9.
- Matias Neis Watulangi. (2018). Perwujudan Asas Netralitas Birokrasi Dalam Undang-. Pasca Sarjana Universitas Jember, 70-88.
- Mekarisce, A. A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. *JURNAL ILMIAH KESEHATAN MASYARAKAT : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 145-151. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>
- Meyrina, R. . S. A. (2016). Implementasi Peningkatan Kinerja Melalui Merit Sistem Guna Melaksanakan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara No. 5 Tahun 2014 di Kementerian Hukum dan Ham (Performance Improvement By Merit System Under The Act Of Civil State Apparatus Number 5 Year 2014 Of. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 10(2), 175-186.
- Mokodongan, D., Mantiri, M., & Kumayas, N. (2019). Promosi Jabatan dalam Meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Pemerintah Kota Kotamobagu. *Jurnal Eksekutif*, 3(3), 1-12.
- Moon, M. J., & Hwang, C. (2013). The State of Civil Service Systems in the Asia-Pacific Region: A Comparative Perspective. *Review of Public*

- Personnel Administration, 33(2), 121-139.  
<https://doi.org/10.1177/0734371X13484831>
- Muda, I., & Rafiki, A. (2014). Human Resources Development and Performance of Government Provincial Employees: A Study in North Sumatera, Indonesia. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 6(2), 152-162. <https://doi.org/10.22610/jebbs.v6i2.478>
- Mutia Ali, D., Prasojo, E., & Jannah, L. M. (2017). The Transformation of Merit System in Indonesian Civil Servant Promotion System. *International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS)*, 5(4), 20-28. [www.ijmas.org](http://www.ijmas.org)
- Muzayanah, M. (2020). Pemahaman Terhadap Tanggungjawab, Hak Dan Kewajiban Pegawai Terhadap U.U. No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Komunikasi Hukum (JKH)*, 6(1), 228. <https://doi.org/10.23887/jkh.v6i1.23488>
- Negeri, P. M. D. negeri dan pemerintah. (4 C.E.). Tahun 2005 tentang Pedoman Analisis Jabatan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.
- Nugraha, A. (2012). Kebijakan Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah (CPNSD) dalam Perspektif Sound governance. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 6(1), 16-30.
- Nur Khobiburrohman, E., Septiana Margareta, P., & Habbie Hasbullah, M. (2020). Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Governance. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3(2), 139-148. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i2.900>
- Nurmaya, L., & Febrina, R. (2021). Implementasi Sistem Merit dalam Rekrutmen ASN di Kabupaten Kampar. *Journal of Governance Innovation*, 3(1), 73-88. <https://doi.org/10.36636/jogiv.v3i1.628>
- Nurnadhifa, H., & Syahrina, L. (2021). Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil di Kementerian Keuangan Republik. *Widya Manajemen*, 3(2), 138-149.
- Oliver, R. (2020). TINJAUAN YURIDIS TERHADAP KEWAJIBAN DAN LARANGAN PEGAWAI NEGERI SIPIL BERDASARKAN PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 53 TAHUN 2010 TENTANG DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM MENCIPTAKAN PEMERINTAHAN YANG BAIK Panji. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951-952., 3(1), 1-22.
- Paisa, L., & Gosal, R. (2019). Etika Pemerintahan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Etika Pemerintahan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara*, 3(3), 1-10.
- Park, S., & Jeon, S. H. (2022). Merit Principles Merit Further Investigation:



- The Influence on Employee Perception of Whistleblowing. *International Journal of Public Administration*, 45(12), 894-906. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1928185>
- Permendagri. (2015). *Pedoman Analisa Jabatan*. 1-14.
- Pit Pasiak, Ronny A Maramis, D. R. P. (2020). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara (ASN) Berdasarkan Sistem Merit Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Kota Bitung. *Lex Administratum*, VIII(2), 41-60.
- Poocharoen, O. O., & Brillantes, A. (2013). Meritocracy in Asia Pacific: Status, Issues, and Challenges. *Review of Public Personnel Administration*, 33(2), 140-163. <https://doi.org/10.1177/0734371X13484829>
- Pratiwi, I. M., & Ariawan, V. A. N. (2017). Analisis Kesulitan Siswa Dalam Membaca Permulaan Di Kelas Satu Sekolah Dasar. *Sekolah Dasar: Kajian Teori Dan Praktik Pendidikan*, 26(1), 69-76. <https://doi.org/10.17977/um009v26i12017p069>
- Putra, Y. P., Purnomo, E. P., Suswanta, S., & Kasiwi, A. N. (2020). Policy Of A Merit System To Make A Good And Clean Government In The Middle Of Bureaucratic Politicization. *Journal of Government and Civil Society*, 4(2), 159. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v4i2.2393>
- Rahman, A., & Bakri, R. (2019). Penataan Pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui Dynamic Governance. *Jurnal Konstituen*, 1(1), 1-22. <https://doi.org/10.33701/jk.v1i1.309>
- Rahman, M. A., Amarullah, R., & Hidayah, K. (2020). Evaluasi Penerapan Model Pembelajaran E-Learning pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(1), 101-116. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i1.656>
- Rakhmawanto, A. (2020). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Dalam Perspektif Perencanaan Suksesi Berbasis Merit System. *Civil Service: Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 14(1), 1-16.
- Rakhmawanto, A., Rusli, B., & Sintaningrum, S. (2019). Merit System on the Selection Process of the State Civil Apparatus First Senior Executive Service Officials in the Central Java Provincial Government. *Jurnal Bina Praja*, 11(1), 31-41. <https://doi.org/10.21787/jbp.11.2019.31-41>
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-undang Republik Indonesia No.5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara*. 1-104.
- Riwukore, J. R., Alie, M., & Habaora, F. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Kupang Nusa Tenggara Timur). *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis Dan*

Manajemen, 6(1), 87-96.

- Rosiadi, A., Setiawan, M., & Moko, W. (2018). Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(2), 156-169. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v6i2.2208>
- Rosidah, R. (2005). Patologi Birokrasi Dalam Organisasi Publik Dan Upaya Pencegahannya. *Informasi*, 31(1). <https://doi.org/10.21831/informasi.v1i1.6746>
- Roza, N., Sufyarma, M., Syahril, S., & Irsyad, I. (2021). Penerapan Sistem Merit ASN untuk Mewujudkan Good Governance Pada Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 7342-7350.
- Rumengan, I., ... A. L.-J. T., & 2019, U. (2019). Pembelajaran Daring Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Sipil Negara Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Papua Barat. *Ejournal.Unsrat.Ac.Id*, 14(3), 303-312.
- Sahambangun, O., Novie, P., & Welly, W. (2019). Manajemen sistem aparatur sipil negara. In *Jurnal Eksekutif* (Vol. 3, Issue 3).
- Sahambangun, O., Pioh, N., & Waworundeng, W. (2019). MANAJEMEN SISTEM APARATUR SIPIL NEGARA (Studi tentang Sistem Merit dalam penempatan jabatan pimpinan tertinggi di lingkungan pemerintahan kabupaten kepulauan sangihe). *Jurnal Eksekutif*, 3(3), 1-13.
- Saputra, D. (2018). The Effect of Employee's Administrative Service to Civil Servant Satisfaction in Local Apparatus Agency at South Kalimantan Province. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 8(3), 21-41.
- Sefullah, A., Fahmal, A. M., & Said, M. F. (2020). Implementasi Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Sulawesi Selatan. *Kalabbirang Law Journal*, 2(1), 30-40. <https://doi.org/10.35877/454ri.kalabbirang28>
- Setyowati, E. (2016). Merit System in Recruitment and Selection Process of Civil Servant Candidate in Malang Indonesia (Implementation of Recruitment and Selection of Civil Servant Candidate in 2010). *Journal of Administrative Sciences and Policy Studies*, 4(1), 83-95. <https://doi.org/10.15640/jasps.v4n1a5>
- Setyowati, E. (2020). Merit System in Administration and Supervising Staff Career Promotion in Universitas Brawijaya. *Wacana*, 23(1), 66-69.
- Silpa, Echdar, S., & Said, M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Luwu Timur. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*

- JMMNI, 1(2), 79-91.
- Sinjaikab.go.id, 2021. (2021).
- Sinta Devi, R. & T. P. (2022). PERANAN BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH DALAM PENGEMBANGAN KARIR APARATUR SIPIL NEGARA PADA PEMERINTAH KABUPATEN NIAS SELATAN (Sesuai Undang-Undang Republik Indonesia No 5 Tahun 2014). *EJournal Administrasi Negara*, 4(1), 1-22.
- Siregar, Z. M. E., & Lubis, J. (2017). Merit System in The Placement of Civil Servants and its Effect toward Performance of Sub-district Office in Labuhanbatu Region Nort Sumatera. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering PAPER*, 180, 012258.
- Siti Unun Fatayati , Abdul Juli Andi Gani, I. H. (2020). Pengaruh Motivasi dan Manajemen Talenta terhadap Pengembangan Karier Pegawai di Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)* Vol. 6 No. 3 (2020), 6(1), 389.
- Sofyan, Haning, T., & Abdullah, T. (2023). Merit System Principle: A Missed Opportunity for Fairness in Indonesia's Civil Service. *Proceedings of the International Conference on Intellectuals' Global Responsibility (ICIGR 2022)*, 5, 521-531. [https://doi.org/10.2991/978-2-38476-052-7\\_57](https://doi.org/10.2991/978-2-38476-052-7_57)
- Steven, C. (2015). Disiplin Pegawai Dalam Menciptakan Good Governance Di Kantor Kecamatan Kayan Hulu Kabupaten Malinau. *Ejournal Pemerintah Integratif*, 3(2), 346-361.
- Suderadjat, H. (2017). Pengembangan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Daerah. *ILMU Dan BUDAYA*, 32(23), 2377-2410.
- Sudrajat, T. (2014). Eksistensi Kebijakan Pengisian Jabatan Struktural Dalam Kerangka Pengembangan SDM Aparatur Berbasis Merit. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 8(1), 61-72.
- Sulaiman, & Asanudin. (2020). Analisis Perananpendidikanpelatihandalam Peningkatan Kinerjapegawai. *Jurnal Akuntanika*, 6(1), 39-45.
- SYAUKI, A. (2021). ASPEK HUKUM PENATAAN JABATAN STRUKTURAL DALAM SISTEM KEPEGAWAIAN DI INDONESIA. Universitas Hasanuddin.
- Thoha, M. (2016). *Manajemen kepegawaian sipil di Indonesia (2nd ed.)*. Jakarta Prenada Media Group 2005. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=578704>
- Tsang, S., Burnett, M., Hills, P., & Welford, R. (2009). Trust, public participation and environmental governance in Hong Kong. *Environmental Policy and Governance*, 19(2), 99-114.

<https://doi.org/10.1002/eet.502>

- UU. (2014). UU Ri No.5 Th 2014 Ttg Asn. Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia, 1-104.
- Welasari, Suwaryo, U., Agustino, L., & Sulaeman, A. (2020). Recruitment and Selection of Head Department (In West Java Province's Government of Indonesia). *International Conference on Social Sciences*, 6(11), 11-20. <https://doi.org/10.17501/2357268x.2019.6102>
- West, W. F., & Durant, R. F. (2000). Merit, management, and neutral competence: Lessons from the U.S. Merit Systems Protection Board, FY 1988-FY 1997. *Public Administration Review*, 60(2), 111-122. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00070>
- Wirtz, J., & Jerger, C. (2016). Managing service employees: literature review, expert opinions, and research directions. *Service Industries Journal*, 36(15-16), 757-788. <https://doi.org/10.1080/02642069.2016.1278432>
- Wulandari, S. (2016). Implementasi Peningkatan Kinerja Melalui Merit Sistem Guna Melaksanakan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara No. 5 Tahun 2014 Di Kementerian Hukum Dan Ham. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 10(2), 175-186. <https://doi.org/10.29103/jpt.v1i2.2879>
- Wungu, J., & Brotoharsojo, H. (2003). *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda Dengan : Merit System*. Raja Grafindo Persada.
- ER Idris, AK Adys, A Abdi (2020). *Pengelolaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bantaeng*
- M Asrul, B Burhanuddin, A Abdi (2020). *Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural Di Pemerintah Daerah Kabupaten Takalar*

L

A

M

P

I

R

A

N







**Wawancara dengan Informan, Munib Burhan (Analisis SDM, BKPSDMA), 24 Mei 2023**





**Wawancara dengan informan, Andi Mudzil Djalil (Lurah Biringere) , 2 Juni 2023**







Wawancara dengan Informan Kurniati (Lurah Samataring), 12 Juni 2023







Koordinasi dengan Camat Akbar (Sinjai Timur), 20 Juni 2023





Wawancara dengan Informan Andi Rifai Azis (Lurah Lappa), 22 Juni 2023







**PEMERINTAH KABUPATEN SINJAI**  
**DINAS PENANAMAN MODAL & PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Alamat: Jalan Persatuan Raja No. 115, Kelurahan Biring Kabupaten Sinjai Telpun : (0462)21369 Fax: (0462)22450 Kode Pos : 92612 Kabupaten Sinjai

Yth. Kepala Badan Kepegawain dan  
Pengembangan SDM Aparatur Kab. Sinjai

Nomor : 01371/16/01/DPM-PTSPM/2023  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Penelitian

Di  
Tempat

Berdasarkan Surat Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor : 830/C.5-IIIW/1444/2023, Tanggal 19 Mei 2023 Perihal Penelitian : Bahwa Mahasiswa/Peneliti yang tersebut di bawah ini :

Nama	: ADE ARDIANSYAH
Tempat / Tanggal Lahir	: Sinjai/21 Juni 1983
Nama Perguruan Tinggi	: UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
NIM	: 105031100421
Program Studi	: MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
Jenis Kelamin	: Laki-Laki
Pekerjaan	: Mahasiswa (S2)
Alamat	: Jl. AP. Pattanani No.48, Kel./Desa Kelurahan Bongki, Kecamatan Sinjai Utara, Kabupaten Sinjai

Bermaksud akan Melakukan Penelitian di Daerah Instansi Saudara Dalam Rangka Penyusunan Tesis, Dengan Judul : **MANAJEMEN PENGEMBANGAN KARIR JABATAN PEMERINTAHAN BERDASARKAN MERIT SISTEM DI PENERINTAH KABUPATEN SINJAI**

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. 19 Mei s.d 30 Juni 2023  
Pengikut

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami dapat menyetujui kegiatan dimaksud dengan ketentuan :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan yang bersangkutan harus melaporkan diri kepada instansi tersebut di atas;
  2. Kegiatan tidak boleh menyimpang dari masalah yang telah diizinkan semata-mata kaproblematika pengumpulan data;
  3. Menjalati semua peraturan perundang-undangan dan mengindahkan adat istiadat setempat;
  4. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy hasil Laporan kepada instansi tersebut di atas; dan
  5. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy hasil Laporan kepada Bupati Sinjai Cq. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sinjai.
- Demikian Surat Izin Penelitian ini diterbitkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Kabupaten Sinjai  
Pada tanggal : 23 Mei 2023

a.n. BUPATI SINJAI  
KEPALA DINAS,



**LUKMAN DAHLAN, S.IP, M.Si**

Pangkat : Pembina Utama Muda / IVc  
NIP : 197011301990031002

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Bupati Sinjai (sebagai laporan);
2. Direktur Prog. Pasca Sarjana UNISMU Makassar
3. Yang Berhambutan ( Ade Ardiansyah)
4. Arsip.

ORIGINALITY REPORT

10%

SIMILARITY INDEX

10%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://repository.unpas.ac.id">repository.unpas.ac.id</a> Internet Source	2%
2	<a href="https://jurnal.unmuhjember.ac.id">jurnal.unmuhjember.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="https://digilib.unimed.ac.id">digilib.unimed.ac.id</a> Internet Source	1%
4	Submitted to Universitas Lancang Kuning Student Paper	1%
5	<a href="https://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	1%
6	<a href="https://www.menpan.go.id">www.menpan.go.id</a> Internet Source	1%
7	<a href="https://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	1%
8	<a href="https://ejournal.unsrat.ac.id">ejournal.unsrat.ac.id</a> Internet Source	1%
9	<a href="https://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	1%

ORIGINALITY REPORT

<b>22%</b>	<b>23%</b>	<b>17%</b>	<b>19%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>repository.uma.ac.id</b> Internet Source	<b>5%</b>
<b>2</b>	<b>123dok.com</b> Internet Source	<b>4%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universitas Mercu Buana</b> Student Paper	<b>3%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Perguruan Tinggi Pelita Bangsa</b> Student Paper	<b>2%</b>
<b>5</b>	<b>repository.umy.ac.id</b> Internet Source	<b>2%</b>
<b>6</b>	<b>jurnal.bkn.go.id</b> Internet Source	<b>2%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Universitas Negeri Manado</b> Student Paper	<b>2%</b>
<b>8</b>	<b>repository.unhas.ac.id</b> Internet Source	<b>2%</b>

ORIGINALITY REPORT

4%

SIMILARITY INDEX

3%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

[eprints.iain-surakarta.ac.id](http://eprints.iain-surakarta.ac.id)

Internet Source

1%

2

[www.coursehero.com](http://www.coursehero.com)

Internet Source

1%

3

Amir Molbang, Abraham Nurcahyo. "Rumah Adat Lakatuil Di Desa Bampalola Kecamatan Alor Barat Laut Kabupaten Alor NTT (Kajian Historis, Nilai Filosofi, Serta Potensinya Sebagai Sumber Belajar Sejarah)", AGASTYA: JURNAL SEJARAH DAN PEMBELAJARANNYA, 2016

Publication

1%

4

[repository.iainambon.ac.id](http://repository.iainambon.ac.id)

Internet Source

1%

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

ORIGINALITY REPORT

8%

SIMILARITY INDEX

8%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

1%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

[id.wikipedia.org](https://id.wikipedia.org)

Internet Source

3%

2

[www.scribd.com](https://www.scribd.com)

Internet Source

<1%

3

Submitted to Universitas Negeri Makassar

Student Paper

<1%

4

[vivant-en-vogue.tumblr.com](https://vivant-en-vogue.tumblr.com)

Internet Source

<1%

5

[pt.scribd.com](https://pt.scribd.com)

Internet Source

<1%

6

[core.ac.uk](https://core.ac.uk)

Internet Source

<1%

7

[nisailei.wordpress.com](https://nisailei.wordpress.com)

Internet Source

<1%

8

[biblembang.ditjenpkh.pertanian.go.id](https://biblembang.ditjenpkh.pertanian.go.id)

Internet Source

<1%

9

[catatansikaswo.wordpress.com](https://catatansikaswo.wordpress.com)

Internet Source

<1%



ORIGINALITY REPORT

1 %

SIMILARITY INDEX

1 %

INTERNET SOURCES

0 %

PUBLICATIONS

0 %

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

pt.scribd.com

Internet Source

1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

